

جامعة طنطا

كلية الهندسة



مهارات الإتصال والعرض الفعال

2024/2025



2024/2025

إعداد

أ.د./ شهيرة شرف الدين

أ.م.د./ هاجر علم الدين

أ.م.د./ هبة الخبى

أ.م.د/ بهاء البوشى

2025

محتويات الكتاب



الفصل الأول
مفهوم الاتصال وأنواعه وشروطه ومهاراته

(إعداد أ.د/شهيرة شرف الدين)

أولا: مفاهيم الاتصال

الاتصال **Communication** هو تلك العملية الخاصة بنقل المعلومات المفهرسة من خالل استخدام الرموز المنظورة وغير المنظورة بين طرفين، وهو أيضا تلك العملية التي يتم من خاللها التعبير والتبادل لألفكار والمفاهيم والحقائق والأراء والاتجاهات بين طرفين أو أكثر باستخدام طرق وأساليب معينة سواء كانت منظورة أو غير منظورة. وبطريقة أبسط يعتبر الاتصال عملية التي يتم بها نقل المعلومات والمعاني والأفكار من شخص إلى آخر أو آخرين بصورة تحقق الأهداف المنشودة في المنشأة أو في أي جماعة من الناس ذات نشاط اجتماعي وتعتبر الاتصالات بالنسبة ألي منظمة **Organization** بمثابة الدم الذي يجري في عروق جسم الإنسان، حيث تبعث الحياة والحيوية والنشاط داخل وخارج المنظمة.

تعريف الاتصال، ومفهومه

تعرفه جمعية الإدارة الأمريكية **A.M.A** بأنه (أي سلوك يؤدي الى تبادل المعنى) ويعرفه كيث ديفز **Keith Davis** على أنه:عملية نقل المعلومات والتفاهم من شخص الى آخر – مفهومه:

(1) عملية مستمرة تتضمن قيام احد الأطراف بتحويل أفكار ومعلومات معينه الى رسالة شفهية أو كتابية, تنقل من خلال وسيلة اتصال الى الطرف الآخر..

(2) سلوك يؤدي إلى تبادل المعلومات بين شخصين او اكثر وذلك عن طريق التفاهم بين المرسل والمرسل اليه

تعريف التواصل :

التواصل لغةً : هو االقرتان وا لاتصال والصلة والترابط وا لالتئام وا لجلمع والإبالغ واالنتهاء والإعالم، وتعين إنشاء عالقة ترابط وتبادل، وتوَاصلَ. أما التواصل اصطلاحاً:: فهو عمليّة نقل لألفكار واتملعلومات وتبادل اتمعارف بني األفراد واتجلماعات لتعزيز جوهر العالقات اإلنسانيّة وتطوير العالقات. ل والتواصل الإنساني: يعرف بأنه تعامل وتفاعل وتجاوب بني الأفراد والجماعات وأسلوب وطريقه للتواصل والتعامل بينهم فى شتى جوانب الحياة بطريقة حتمية الزمة لكل إنسان

الفرق بني التواصل والاتصال:

اختلف العلماء حول مفهومي االتصال والتواصل، وانقسموا يف آرائهم إىل قسمني رئيسني، فمنهم من يرى:

أن الاتصال: يعرب عن صفه(ويقتصر على وجود طرفٍ واحد يف عملية االتصال مثل مشاهدة التلفاز بعملية ليست تشاركية مع طرف آخر مماثل.

أمّا التواصل: يعرب عن)فعل(فهو عمليّة اتصال مشرتكة ذهاباً وإياباً، كالتواصل بني طرفني متماثلني كاملعلّم والطالب. واعترب بعض الباحثني أنّ مفهومي ااتصال والتواصل مرادفان لبعضهما، فعرّفوا عملية ااتصال والتواصل بأنّهما عملية اجتماعية متبادلةٌ بني أطراف العملية التفاعلية، وهما املرسل، واملستقبل والوسيلة

أهمية الإتصال

للاتصال أهمية كبيرة في حياة األفراد والجماعات، إذ يعد الوسيلة ألساسية لنقل المعلومات وتبادل الخبرات وتغيير آلراء والاتجاهات، ويمكن تلخيص أهمية الاتصال في النقاط التالية:

- قناة فعالة للتخاطب والحوار بين المجتمعات واألفراد.
- قناة مهمة لأداء العمليات الإدارية الأساسية كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والإشراف والرقابة.
- العمود الفقري للعملية التعليمية والبحثية.
- وسيلة فعالة للتنسيق بين الأنشطة والمهام الإدارية في مختلف المؤسسات.
- أداة ضرورية لتحقيق الأهداف الشخصية لإلنسان.

نشاط جمعي : بالتعاون مع زمالائك في المجموعة... ناقش بعض مضامين تعريف عملية الإتصال.

الأنشطة المستخدمة خلال عملية الإتصال:

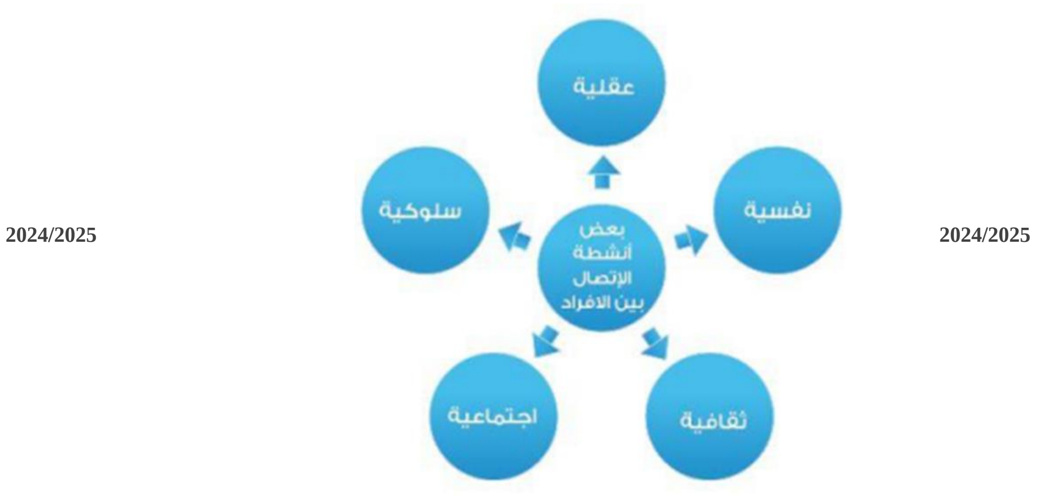
بالنظر إلى طبيعة عملية الاتصال يتضح أنها عملية معقدة ومتشابكة، يتم فيها استخدام الرموز والألفاظ والكلمات والمؤثرات الصوتية وطريقة العرض واللقاء، بالاضافة إلى حركات الجسد المختلفة من اجل توصيل رسائل معينة أو تبادل تلك الرسائل بين أطراف عملية الإتصال ، وعلى ذلك فإن الإتصال الفعال يتطلب من طرفي الإتصال القيام بالعديد من الانشطة والمهارات المختلفة والمتداخلة لاخراج مضمون الرسالة في الصورة المقصودة، وفهمها على المعنى المراد منها دون تحريف أو تشويه أو تبديل، ويمكن تحديد أهم الأنشطة التي يقوم بها طرفي الإتصال فيما يلي :

- أنشطةِ عقلية: حيث ان الإتصال الانساني ليس فعال آليا بل هو ناتج عن نشاط عقلي ذهني يتم فيه استثمار المعلومات واعادة تشكيلها بالصورة المطلوبة لتوضيح المعنى المقصود والمناسب للطرف.
- أنشطةِ نفسية: إذ أن الجانب النفسي مهم في عملية الإتصال ، وبناء على الحالة النفسية للطرف الأول تخرج الرسالة بشكل معين ويتم فهما من الطرف الثاني بناء على حالته النفسية أيضا، فنحن نستقبل المعلومات ذاتها بمعاني مختلفة بناء على حالتنا النفسية، ويحاول كل طرف فهم المغزى من الكلمات أو الايماءات واستيعاب نفسيات الآخرين وتحليلها .
- أنشطةِ ثقافيةِ: حيث يتم استخدام لغة معينة خلال عملية التواصل، وتعد اللغة جزء لا يتجزأ من ثقافة الإنسان. كما أن الثقافات المختلفة للأفراد تؤثر في فهمهم لمعاني الكلمات والاشارات والايماءات التي تصدر من الأفراد، ويكون لعموميات الثقافة التأثير الأكبر في عملية فهم المعلومات بالشكل الصحيح، وبناء على عموميات الثقافة يتم الحكم

على الفرد ما اذا كان طبيعيا أم غير ذلك، وهنا يجب على أطراف عملية الإتصال مراعاة كل من عموميات وخصوصيات وبدائل الثقافة للآخرين .

- أنشطةِ اجتماعية: حيث لا يمكن ان يحدث الإتصال الفعال بمعزل عن البيئة الاجتماعية لاطراف عملية الإتصال ، ومراعاة للمناخ الذي يتم فيه الإتصال ، فبيئة الإتصال في المحاضرة غير بيئة الإتصال في المنزل، وهما غير بيئة الإتصال في الطريق والنادي، وبيئة الإتصال في المحاضرة الدراسية للطالب بالجامعة غير بيئة الإتصال في قاعة الاختبارات وغير بيئة الإتصال في قاعة المحاضرات العامة خارج أسوار الجامعة والتي يحضرها الصغار والشباب والكبار، حيث يتم التواصل أو تبادل الافكار داخل بيئة اجتماعية معينة .
- أنشطةِ سلوكية: وهي ما ينتج عن الفرد من سلوك قبل وأثناء وبعد عملية التواصل مع الآخرين من سلوكيات في البيئة الاجتماعية، فسلوك الفرد في قاعة الافراح من ابتسامات وحركات وتعبيرات غير سلوكة في قاعة العزاء أو قاعة المحاضرات الدراسية رغم ان كل منهما في نفس البيئة الثقافية، ولكن سلوك الأفراد في كل منها مختلف

2024/2025



2024/2025

ويوضح الشكل التالي بعض أنشطة الاتصال بين األفراد:

ثانيا: مكوناتِ عمليةِ الإتصال

تتكون عملية الإتصال: من عدد من مكونات الإتصال الضرورية: و يمكن توضيحها في الشكل التالي :

الهدف: ويقصد به الغرض من عملية الإتصال ، إذ يعقل ان تقوم علاقة تواصلية بين طرفين بهدف، وهنا على الفرد (المرسل) أن يسأل نفسه لماذا يريد أن ينقل هذه المعلومات (الرسالة)؟ ولمن يريد أن ينقلها؟ وما هي النتيجة المتوقعة من نقل الرسالة؟ وهنا يجب أن يكون الهدف محددا، واضحا لطرفي عملية الإتصال ، ومصاغا بأسلوب مناسب للطرفين .

المرسل: وهو الفرد مصدر الرسالة والذي يرغب في التأثير على الآخر (فرد او مجموعة) بانشاء رسالة ونقلها اليه ليشاركه في أفكاره واتجاهاته. وتختلف قدرات االفراد على ارسال أفكارهم واستخدام الرموز لإيصال رسائلهم باختلاف مهاراتهم

الاتصالية ومعرفتهم ومواقفهم وخلفياتهم الاجتماعية والثقافية .ويعد المرسل المحور الرئيس في عملية الإتصال وعليه يقع العبء األكبر في فاعلية وكفاءة عملية الإتصال واستمرارها .

الرسالة: هي الأفكار والمفاهيم والمعلومات والمشاعر والاحاسيس والإيماءات ونبرة الصوت، بالاضافة الى الإنطباع الذي يظهره المرسل عن حالته النفسية والتي تنتقل بين المرسل والمستقبل أثناء عملية الإتصال، وهي تمثل نقطة اللقاء بين المرسل والمستقبل بل والمحور األساسي في عملية الإتصال، لذا يجب صياغه رموزها واختيار عباراتها وكلماتها بدقة بحيث تحمل نفس المعاني التي يستهدفها المرسل وتأخذ الرساله صورا عديدة منها الكلمات والرموز واليماءات وحركات الجسم ونبرة الصوت والمؤثرات الصوتية وشكل اللبس والمقتنيات الشخصية لكل من المرسل والمستقبل .



شكل يبين الالإتصال الأساسية لدائرة الإتصال

التشويش: وهو كل العوامل التي قد تؤثر على المغزى أو المعنى وراء الرسالة التي يريد المرسل إيصالها:

عوامل خارجية: مثل أصوات السيارات والتلفاز، الروائح الكريهة، درجة حرارة الجو، وتشمل العوامل الخارجية كل ما يلفت النظر في المرسل والذي قد يؤثر على طريقة استقبال الرسالة وفهمها لدى المستقبل مثل تعثر الكلام، الحديث السريع، المظهر الأنيق والشكل الخارجي.

عوامل داخلية: وهذه تشمل جميع الأفكار التي تدور في رأس المرسل والتي قد تسبب في تشويش الرسالة وتغيير المعنى الذي يفهمه المستقبل من ورائها وفي بعض الأحيان قد تؤثر نبرة صوت المتحدث على نفسية المستقبل بطريقة قد تغير المعنى المراد من الرسالة .

وسيلةِالإتصال:هي القناة وحلقة الوصل بين المرسل والمستقبل والتي يتم من خلالها نقل الرسالة، ويعتبر نجاح المرسل في اختيار قناة الإتصال

المستقبلِ: وهو من يستقبل الرسالة من المرسل وهو المعني بالرسالة، والذي يقوم بفك رموزها وتحليلها وتفسيرها، وترجمتها إلى معانيها التي يقصدها المرسل، وقد يكون المستقبل شخصية حقيقية (فردا واحدا او مجموعة افراد) او شخصية اعتبارية (منظمة أو هيئة) ، وهو أيضا يتحول من مستقبل إلى مرسل في نفس الوقت بمجرد استقباله للرسالة، حيث يتبادل الادوار مع المرسل.

التغذيةِ الراجعة: ويقصد بها رد الفعل الفوري من المستقبل على الرسالة الإتصالية، وهي ما ينتظره المرسل من المستقبل أثناء الرسالة الإتصالية، وتشير إلى مدى نجاح عملية الإتصال في تحقيق أهدافها. فمن خلال التغذية الراجعة يتضح للمرسل ما اذا كانت الرسالة قد وصلت للمستقبل وفهمها كما يريد أم لا، وهنا على المرسل أن يعيد تصحيح الرسالة غير المناسبة وسوء الفهم لدى المستقبل. ومما هو جدير بالذكر ان التغذية الراجعة عملية آنية لحظية تتم في نفس الوقت الذي ترسل فيه الرسالة إلى المستقبل، حيث يرسل المستقبل اشارات أو كلمات او عبارات أو ايماءات تعبر عن مدى وصول المعنى المطلوب من الرسالة إليه، مما يهيئ الفرصة الأكبر لاستمرار عملية الإتصال بين الطرفين ، بل انه كلما زادت التغذية الراجعة في عملية الإتصال كلما كان ذلك ادعى في تعزيز الإتصال.

الاستجابةِ: وهي السلوك الذي يتخذه المستقبل بعد وصول الرسالة اليه، أو هي ما يقرر المستقبل فعله تجاه الرسالة سواء كان ايجابا أم سلبا، وعلى ذلك فإن الحد الأعلى للاستجابة هو ان يقوم المستقبل بفعل ما يهدف اليه المرسل، والحد الأدنى للاستجابة هو تجاهل المستقبل للرسالة.

عناصر عملية الاتصال:

تتشكل عملية التواصل من ستة عناصر رئيسه هي:

أولا: المرسل : وهو منشيء الرسالة، والمسؤول عنها، والراغب في إحداث تأثير معين بعد نقلها أو التشارك فيها. .

ثانياً الرسالة: وهي أساس أو قلب عملية التواصل ، وقد تكون على شكل فكرة أو انفعال أو اتجاه أو موقف.

ثالثاً: الوسيلة أو القناة: وهي الأداة التي تنقل الرسالة من الُمرسل إلى المستقبل، أو هي وسيلة المشاركة في الفكرة أو االتجاه أو الموقف أو الانفعال بين المرسل والمستقبل وتتنوع أدوات وقنوات التواصل .

الإتصال عملية التواصل

رابعاً: المستقٍبل أو الجمهور المستهدف: المستقبال هو هدف عملية التواصل ، أي الشخص الذي يراد مشاركته في فكرة أو موقف أو اتجاه أو انفعال، أو هو الشخص الذي يراد إحداث تغيير ما في مواقفه أو اتجاهاته أو انفعاالته أو سلوكياته وذلك كنتيجة لعملية التواصل .

خامسا: االستجابة أو التغذية الراجعة أو ردة الفعل: وتشير إلى مدى قبول الرسالة أو رفضها، نعم للرسالة أم لا، فهمت الرسالة أم لم تفهم، حدث التأثير المرجو أم لم يحدث. وقد تكون على شكل ابتسامة أو هز للرأس أو رفع لليد أو عبوس في الوجه أو كلمة طيبة أو صراخ أو شتم أو تساؤل أو علامات الوجوم، وغيرها.

سادساً: التأثير: ، وهو المحصلة النهائية الاتصال، ويتم بتفسير معلومات المستقٍبل أو بإضافة معلومات جديدة له، أو بتغيير اتجاهاته، أو سلوكياته، أو انفعاالته، وذلك بما يتفق مع أهداف المرسل.

وفي الجدول الجدول التالي عرض لعدد من الامثلة على عمليات اتصال وتحديد

1- يرسل أبو أحمد رسالة واتس اب لابنه أحمد يسأله عن مكان وجوده، ويطلب إليه أن يعود إلى المنزل قبل الساعة العاشرة مساء. يرد أحمد على والده بإرسال الرمز التالي

المُرسل	الرسالة	الوسيلة	المُستقبل	الاستجابة	التأثير
أبو أحمد	العودة مبكراً	تطبيق الواتس اب	أحمد	رمز الموافقة	تحقق

2- يبعث السيد مصطفى مدير المشتريات في إحدى الشركات برسالة عبر البريد الالكتروني لمدير المبيعات في شركة يتعامل معها يطلب إليه فيها أن يمنحهم خصماً مقداره عشرة بالمئة على الفاتورة الأخيرة. يرد مدير المبيعات بأنه سيناقش الطلب مع المدير العام لشركته، ثم يرد.

المُرسل	الرسالة	الوسيلة	المُستقبل	الاستجابة	التأثير
السيد مصطفى	طلب خصم	البريد الالكتروني	مدير المبيعات	مناقشة الطلب	مؤجل

3- يترأس السيد أبو سعيد جاهة لطلب يد الآنسة أمل وخطبتها للشاب فراس. يلقي أبو سعيد كلمته، ثم يرد عليه السيد أبو طلعت كبير أهل العروس بكلمة مقابلة، وينهيها بـ "حياكم الله باللي جيتو فيه، اشربو قهوتكم؛ الفاتحة".

المُرسل	الرسالة	الوسيلة	المُستقبل	الاستجابة	التأثير
السيد أبو سعيد	طلب يد أمل	التواصل الشفوي المباشر	أهل العروس، ممثلين بالسيد أبي طلعت	حياكم الله ...	تحقق

4- يبكي الرضيع فادي بسبب شعوره بالضيق الناتج عن بلل فوطته. تأتي أمه من فورها، تحمله وتتفقد ملابسه، ثم تقوم بتغيير الفوطة.

المُرسل	الرسالة	الوسيلة	المُستقبل	الاستجابة	التأثير
الرضيع فادي	التعبير عن الضيق	البكاء	الأم	الحضور وتغيير الفوطة	تحقق

أمثلة على عمليات التواصل وتحديد الإتصالها

بيئةِ الاتصال

وهي الوسط الذي تتم في محيطه عملية الإتصال بكل ظروفه والإتصاله، وما به من مشوشات تعرقل عملية الإتصال، وتشمل بيئة الإتصال ما يلي:

- **البيئة المادية: وتشمل الظروف المادية المحيطة بالإتصال الإتصال مثل الحرارة والضوء والأثاث وتنظيمه والألوان والروائح والسيارات والتلفاز وغيرها.**
- **البيئة الثقافية: وتشمل كل ما يتعلق بعموميات الثقافة وهي الالإتصال الثقافية والسلوكيات المتمثلة في العادات والتقاليد السائدة والمستقرة في المجتمع والتي يستطيع من خلالها الشخص تمييز الفرد عن االخرين من حيث بيئته وجنسيته حيث يشترك فيها مع أفراد بلدته.**

البيئة الاجتماعية: وتشمل نظم التعامل مع الأفراد والجماعات المختلفة ونسبة التعليم والأمية والنسبة بين الجنسين والنسبة بين المراحل العمرية المختلفة لأفراد المجتمع.

- **البيئة الجغرافية: وتتمثل في التضاريس والمناخ الذي يتميز به مكان الإتصال، فالبيئة الجبلية تختلف عن البيئة الساحلية، والبيئة الصحراوية تختلف عن البيئة الممطرة، والبيئة الحارة تختلف عن البيئة الباردة، والبيئة الريفية غير البيئة المدنية، فلكل منها صفاتها وظروفها الخاصة التي تؤثر في عملية الإتصال.**
- **البيئة الداخلية: وهي الحالة النفسية التي يتواجد فيها الفرد أثناء عملية الإتصال كالانفعال والهدوء والاجهاد والراحة.**

نشاط جمعي:

بالتعاونِ مع مجموعتك... ارسم رسما تخطيطيا يوضيح الإتصال دائرة الإتصال المصطلحات

المرسل: هو مصدر الرسالة والفاعل الرئيس في تناقلها.

الرسالة: هي المعلومات أو األفكار أو المشاعر التي يتم تناقلها بين أطراف الإتصال.

التشويشِ عليِ الرسالة: كل العوامل التي قد تؤثر على المغزى أو المعنى وراء الرسالة التي يريد المرسل إيصالها للمستقبل.

وسيلةِ الإتصال:هي القناة التي يتم من خاللها إيصال الرسالة من المرسل إلى المستقبل.

المستقبلِ:هو الطرف المعني بالرسالة حيث يقوم المستقبل بتحليل الرسالة وترجمتها إلى معاني ومغازي مختلفة.

التغذيةِ الراجعة: استجابة المستقبل الفورية للرسالة

ثالثا: أنواع الإتصال

عملية الإتصال ليست عملية آنية أو فطرية تولد مع االنسان، بل هي عملية مكتسبة يتدرب االنسان على مهاراتها وفنونها وكيفيتها إلى أن يصل فيها إلى درجة الاتقان، وبذلك يمكن اعتبار الإتصال عملية مهارية تحتاج إلى تعليم وتدريب وممارسة في المواقف والظروف المختلفة لكي تنمو. يقوم الإتصال أساسا بين األفراد على استخدام الكلمات والجمل أوالعبارات واأللفاظ في التواصل مع آالخرين، سواء كان هذا التواصل بشكل شفهي أو بشكل مكتوب أو كان من خلال الرموز والاشارات والمؤثرات الصوتية.

ويمكن تقسيم الإتصال من حيث اللغة الى :

اتصال لفظي: وهو الإتصال من خالل الكلمات والعبارات المنطوقة، ويكون تأثير هذا النوع على عملية الإتصال بنسبة 7%

وينقسم الى:

- مهارات الإتصال الشفهية.
- مهارات الإتصال الكتابية.



الإتصال من خلال الكلمات والعبارات المنطوقة، ويكون تأثير هذا النوع على عملية الإتصال بنسبة 7%

التواصل اللفظي:

كما أشرنا سابقاً، عزيزي الطالب، يأخذ التواصل اللفظي شكلين، هما: خبراً التواصل المنطوق أو الشفوي، والتواصل المكتوب. فعندما تقرأ في صحيفة، أو معلومة في كتاب، أو منشوراً على الفيس بوك، فإنك تستقبل رسالة مكتوبة. في المقابل، عندما تستمتع لخطبة الجمعة، أو لمحاضرة في الجامعة، أو ألغنية فإنك تستقبل رسالة منطوقة أو شفوية.

اتصال غير لفظي

اتصال غير لفظي: وهو الإتصال الذي ال يتم من خالل الكلمات، وينقسم إلى النوعين التاليين:

- نبرات الصوت: وهي المؤثرات الصوتية المصاحبة للكلمات حيث يكون تأثيرها بنسبة 35% من عملية الإتصال.
- لغة الجسم والاشارات: وهي اللغة الرمزية والتي يصل تأثيرها الى نسبة 55% من عملية الإتصال.

للتواصل الغير لفظي أهمية كبيرة جدا في عملية التواصلل عموما وعملية التواصل الشخصي على وجه التحديد. يأخذ التواصل الغير لللفظي عدة أشكال: الاشارات والرموز المرئية – تعبيرات الوجه – خصائص الصوت : من ارتفاع وسرعة ونوعية. – وضعية الجسم: (هيئة الوقوف أو الجلوس) – حركات اليدين – المظهر العام

الاشارات والرموز المرئية

من المعروف أن معظم الإشارات والرموز المرئية المستخدمة في عمليات التواصل تحمل ذات المعنى لدى كل الأفراد، ولا تتأثر بخصوصية الثقافة، حيث فمثالً ضوء الإشارة الحمراء يعني "قف" اتفق الناس حول العالم على توحيد معناها ، في جميع أنحاء العالم. أما صورة البوق التي وضعت داخل دائرة ورسم فوقها إشارة X فتعني ممنوع استعمال منبه السيارة. وكل ذلك يدل على صحة الفكرة التي تشير إلى عالمية معاني الإشارات والرموز المرئية.

نشاط : ، تعّرف مع زميلك/ زميلتك الرموز والإشارات الواردة في الجدول أدناه، ثم اكتب أسفل كل منها المعنى المقصود أو الرسالة المعبّر عنها.) الوقت المخصص خمس دقائق



تعبيرات الوجه

يعتبر الوجه من أسرع الوسائل التي تنقل المعاني من المرسل الى المستقبل وبالعكس. فملامح الوجه تعتبر أكبر مصدر للاتصال غير اللفظي لأنها تنقل لنا مشاعر الآخرين أو عواطفهم تجاهنا، وتكشف عن عواطفنا أو مشاعرنا تجاههم في آن واحد. ولا يسهل دائماً قراءة تعبيرات الوجه لأنها قد تعطينا معاني وتخفي عنا أخرى كثيرة في نفس الوقت. ومن المعاني التي يمكن أن تفصح عنها تعبيرات الوجه ما يلي:

- يحرص كثير منا عند التواصل مع الاخرين على التقاط الرسائل الصادرة عن وجوههم ورصد التعبيرات التي تحمل معاني وانفعالات مختلفة. وتأتي أهمية هذه الممارسة مما يلي:
- تزيد تعبيرات وجه المرسل من وضوح رسالته وقدرة المستقبِل على فهمها، والعكس بالعكس.
- تحسن تعبيرات الوجه من مستوى جاذبية الرسالة، خاصة إذا كانت منسجمة مع المضمون اللفظي.
- تساعد تعبيرات الوجه المستقبل في التحقق من المعنى الفعلي الذي يقصده المرسل ففي كثير من الأحيان تتناقض تعبيرات وجه المرسل مع مضمون كلامه ، الأمر الذي يجعلنا نميل نحو التأثر بتعبيرات وجهه أكثر من حديثه.
- تساعد تعبيرات الوجه في توفير مؤشرات عن الحالة الانفعالية للمرسل ، الأمرالذي يساعد المستقبل في اختيار الطريقة الأنسب في التعامل معه.
- توفر تعبيرات وجه المرسل مؤشرات محتملة حول طبيعة الاتجاهات التي يحملها التي يساعد تجاه المستقبل .

نشاط: حلل مع زميلك/ زميلتك الصور الواردة في الجدول أدناه ثم اكتب أسفل كل منها الانفعال والرسالة المعبر عنها من الجدول التالي (الوقت المخصص 5 دقائق)

العبوس	الحزن	السعادة	الشقاء
العدوانية	التعالي	الدهشة	الذل
القبول	الرفض	الرضا	الاحتقار
الندم	النشوة	التأمل	الحيرة
اليقين	الاهتمام	التجاهل	الحب
الكره	الإعجاب	الفهم	الخوف
الاحترام	الترقب	التردد	الاستمتاع
الضجر	الخجل	المكر	الإرهاق



خصائص الصوت : من ارتفاع وسرعة ونوعية.



مستوى الصوت المناسب

يعد الصوت الانساني من اهم وسائل التعبير عما في النفس ويؤدي المعاني حسب درجاته. اكدت الدراسات ان الاداء الصوتي يؤثر في الاخرين بنسبة 38. % المقصود بالأصوات هنا الأصوات الآلية و الأصوات الطبيعية و الإرادية مثل (صوت الجوال و الشخير) . الأصوات الشبه اللغوية يتضمن هذا الجانب من التواصل غير اللفظي الإتصال صوتية مثل: نغمة، إيقاع ، طابع الصوت لتحقيق أقصى قدر من فعالية التدريس، تعلم كيفية تنويع هذه الالإتصال الستة في صوت المحاضر لتجنب الملل ي الالقاء.

وضعية الجسم: (هيئة الوقوف أو الجلوس)

لغة الجسد هي شكل آخر من أشكال التواصل غير اللفظي المعترف به على نطاق واسع. يمكن لحركات الجسم أن تنقل المعاني والرسائل. قد تتخذ لغة الجسد شكلين من الحركات اللاواعية والحركات التي يتم التحكم فيها بوعي.

على سبيل المثال؛عندما يشعر الشخص بالملل، قد يحدق في جميع أنحاء الغرفة بدلاً من النظر إلى المتحدث أو قد يغير وضعه بشكل متكرر.عندما يشعر الإنسان بالتوتر، قد يقوم بقضم أظافره أو هرس شعره. وعادة ما يتم ذلك دون وعي. ومن ناحية أخرى، فإن الميل إلى الأمام نحو المتحدث للتعبير عن الاهتمام هو حالة من حركات الجسم الواعية.





لغة الجسد هي شكل آخر من أشكال التواصل غير اللفظي حيث يمكن لحركات الجسم أن تنقل المعاني والرسائل

الموقف واتجاه الجسم

يمكنك توصيل العديد من الرسائل من خلال طريقة المشي والتحدث والوقوف والجلوس. إن الوقوف منتصبًا، ولكن ليس جامدًا، والميل قليلًا إلى الأمام، يوضح للطلاب أنك شخص ودود ومتقبل وودود. بالإضافة إلى، ينتج التقارب بين الأشخاص عندما تواجه أنت وطلابك بعضكم البعض. ينبغي تجنب التحدث مع إدارة ظهرك أو النظر إلى الأرض أو السقف؛ فهو ينقل عدم الاهتمام إلى صفك.

لغة الجسد

لغة الجسد هي شكل آخر من أشكال التواصل غير اللفظي المعترف به على نطاق واسع. يمكن لحركات الجسم أن تنقل المعاني والرسائل. قد تتخذ لغة الجسد شكلين من الحركات اللاواعية والحركات التي يتم التحكم فيها بوعي. على سبيل المثال؛ عندما يشعر الشخص بالملل، قد يحدق في جميع أنحاء الغرفة بدلاً من النظر إلى المتحدث أو قد يغير وضعه بشكل متكرر. عندما يشعر الإنسان بالتوتر، قد يقوم بقضم أظافره أو هرس شعره. وعادة ما يتم ذلك دون وعي. ومن ناحية أخرى، فإن الميل إلى الأمام نحو المتحدث للتعبير عن الاهتمام هو حالة من حركات الجسم الواعية. يجب عليك البحث عن إشارات الانزعاج الناجمة عن غزو مساحة الطلاب. بعض هذه هي:

هزاز – تأرجح الساق – التنصت – النفور من النظرة

حركات اليدين

تشمل حركات اليد والأصابع التي تعبر عن المشاعر والتوجهات كوسيلة للاتصال الغير لفظي

أمثلة للحركات اليدوية: التفسير

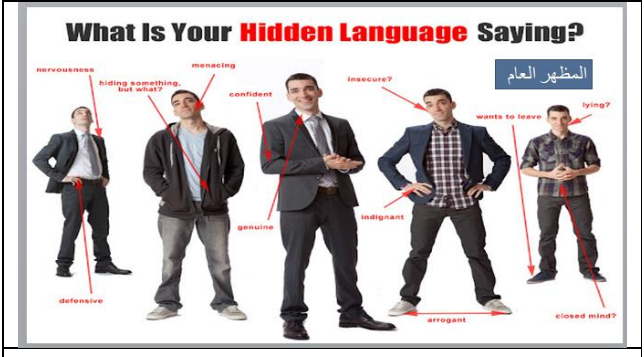
رفع الإبهام إشارة إيجابية أو موافقة

رفع إصبع السبابة تأكيد وتوجيه الانتباه

تحريك اليد بشكل منتظم تأكيد وتوضيح الفكرة

تلامس الأصابع القدرة على التركيز والتفكير

تقريب الأصابع معًا دلالة على الاتفاق



التعبير بحركات اليدين

تأثير المظهر والرسالة الموجهة منه

المظهر العام

يعد المظهر الخارجي شكلا من أشكال التواصل الغير لفظي المظهر هو أيضًا أداة تواصل غير لفظية مهمة. المظهر يشمل اللبس والشعر والمجوهرات والمكياج وأبازيم الحزام وما إلى ذلك. ومن أمثلة عوامل المظهر الخارجي تسريحة الشعر أو لون الملابس أو طريقة اللبس ، فالمظهر الخارجي هو ما يعطي الانطباع الأول عن الشخص لذلك ينصح الذين يريدون البحث عن العمل بأن يرتدوا زي رسمي لاجراء مقابلات التوظيف. نوع الملابس و الوانها وجودتها ترسل رسائل الى الآخرين عن مكانة الشخص و وظيفته و المستوى الاجتماعي (الملابس الرسمية , العسكرية , الفاخرة يشير المظهر إلى درجة الأهمية أو الاهتمام الذي ينقله الشخص لمناسبة ما. من خلال الزي الرسمي يمكننا التعرف على الطالب، الطبيب، المحامي، أ شرطة ضابط ، إلخ).. هناك علاقة وثيقة بين الوان الملابس و المواقف التي تناسبها (الالوان الغامقة في حالات الحزن , الملابس الرسمية لمكان العمل ...) .

في المنظمة، تتم مراقبة ملابس الفرد بعناية لمعرفة ما إذا كانت تتوافق مع معايير المظهر المقبولة. على سبيل المثال، قد يرتدي العمال ملابس مختلفة عندما يكونون في حالة إضراب عما يرتدونه أثناء العمل.

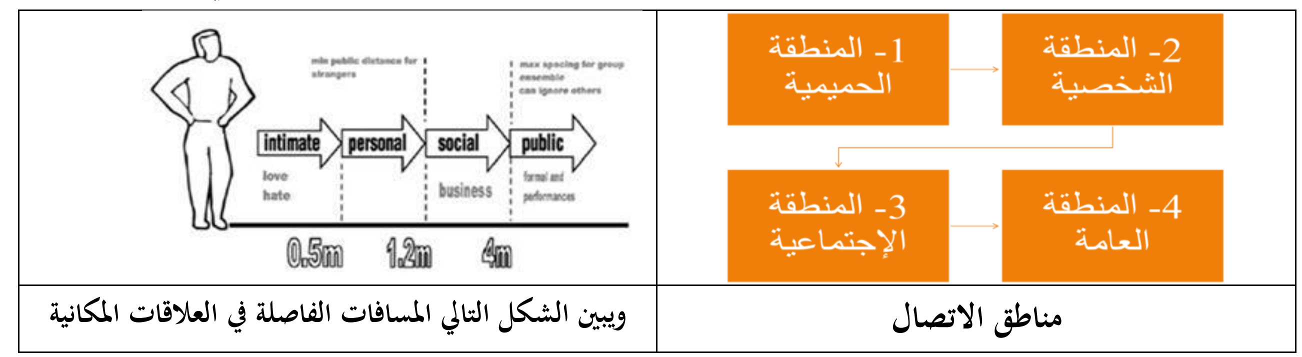
رابعا: دور العلاقة المكانية في الاتصال

يقصد بالعلاقات المكانية المسافة التي تحيط بالشخص والتي يمكن اعتبارها من ضمن تكوينه الشخصي أو امتدادا لتكوينه الجسدي، وهي تسمى بالحيز الشخصي للفرد. وهي تعبر عن الكيفية التي تتواصل بها مع الآخرين من

خلال المساحة المحيطة، والطريقة التي تضع فيه الأثاث في بيتك، والطريقة التي تتجاوب فيها عند التعدي على ممتلكاتك، والمسافة التي تضعها بينك وبين الطرف المقابل. تلعب المسافة الفاصلة بين طرفي الإتصال دورا مهما في بدء علاقة إتصالية واستمرارها، أو في إنهاء عملية الإتصال بين طرفي الإتصال، وايضا في نوع عملية الإتصال. فتختلف المسافة الفاصلة بين طرفي الإتصال في حالة علاقة التواصل بين الأب وابنه عن تلك المسافة بين فردين متخاصمين.

الفراغ والمسافة

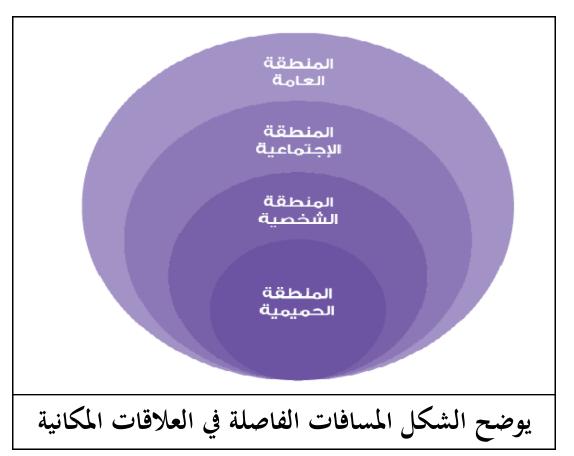
يعد الفراغ والمسافة من الأدوات غير اللفظية المهمة في حالة الاتصال التنظيمي.تشير الغرفة الفسيحة والمُصممة جيدًا إلى موقع الشخص في التسلسل الهرمي للمنظمة، ويتلقى الأشخاص الخارجيون رسالة حول أهميته وسلطته فقط من خلال زيارة غرفته. المسافة هي أداة تواصل أخرى تعبر عن درجة الألفة والقبول الفردي.القرب : تملي الأعراف الثقافية مسافة مريحة للتفاعل مع الطلاب.عادةً، في الفصول الجامعية الكبيرة، لا يمثل الفراغ مشكلة. عادة ما تكون هناك مسافة كبيرة جدًا. ولمواجهة ذلك، تحرك الأستاذ في الفصل الدراسي أساسي لزيادة التفاعل مع طلابه.وتتيح زيادة القرب إمكانية التواصل البصري بشكل أفضل وتزيد من فرص الطلاب في التحدث. أحد الانتقادات الرئيسية هو المعلمين الذين يتحدثون بنبرة رتيبة. ينظر المستمعون إلى هؤلاء المدربين على أنهم مملون ومملون. أفاد الطلاب أنهم يتعلمون بشكل أقل ويفقدون الاهتمام بسرعة أكبر عند الاستماع إلى المعلمين الذين لم يتعلموا تعديل أصواتهم. ويمكن تقسيم المسافات الفاصلة بين الأفراد في عملية الإتصال حسب القرب والبعد بين طرفي الإتصال إلى ما يلي:



مناطق الاتصال	ويبين الشكل التالي المسافات الفاصلة في العلاقات المكانية

مناطق الإتصال

- المنطقةِ الحميميةِ:وهي المنطقة المكانية القريبة والملاصقة للفرد، وتعد من أهم المناطق المكانية لالنسان، إذ إنها من ضمن الملكية الخاصة الانسان التي يعمل على حمايتها والمحافظة عليها ولا يسمح بالدخول إليها إلا للمقربين جدا منه كالوالدين والأبناء والزوج أو الزوجة.



يوضح الشكل المسافات الفاصلة في العلاقات المكانية

- **المنطقةِ الشخصية**: وهي المنطقة المكانية القريبة من االنسان وتلي المنطقة الحميمية، والتي نسمح فيها بتواجد أشخاص مقربين وعلى علاقة كبيرة معهم وتربطنا بهم علاقات اجتماعية قوية مثل الأقارب كالعم والخال وبنائهم، والأصدقاء المقربين، وهي تكون أيضا في حالات الواجب الاجتماعي كالعزاء والأفراح.
- **المنطقةِ الاجتماعية**: وهي المنطقة المكانية التي تلي المنطقة الشخصية، وتكون أكثر اتساعا منها، وتكون مع الذين نتعامل معهم يوميا بحكم الظروف الحياتية اليومية واحتياجاتنا مثل البائعين والسائقين ورجل البريد والعامل الفني وغيرهم ممن يقضون بعض مطالبنا الحياتية.
- **المنطقةِالعامةِ**:وهي المنطقة المكانية التي تلي المنطقة الاجتماعية وهي أكثر المناطق الشخصية اتساعا، وتشمل المسافة التي نجعلها بيننا وبين من ال نعرفهم أو الأشخاص في الاجتماعات العامة، وكذا في حالة اللقاءات الجماهيرية بين الأفراد. تقريبا وهي عادة ما تستخدم في التجمعات غير الرسمية مثل تحدث المعلم لطالبه واجتماع صاحب العمل بموظفيه. وبشكل عام: كلما ازدادت المسافة الفاصلة بين أطراف الإتصال كلما كانت العلاقة أقل حميمية بين الطرفين.

خامسا: الإتصال من حيث عدد الأفراد المشاركين في عملية الإتصال

يمكن التحدث عن عدة أنواع لاتصال وذلك بناء على عدد الأفراد المشاركين في عملية الإتصال، حيث يمكن للفرد أن يتصل بفرد آخر أو بأكثر من فرد اتصال مباشرا أو اتصال غير مباشر، وبناء على ذلك يمكن تقسيم الإتصال إلى عدة أنواع، ويبين الشكل التالي أنواع الإتصال من حيث عدد المشاركين



أنواع الإتصال من حيث عدد المشاركين

الإتصال الذاتي

هو الإتصال الذي يكون محوره الفرد ذاته بحيث يكون الفرد نفسه هو المرسل والمستقبل في نفس الوقت، وهو أحد أكثر أنواع الإتصال استخداما في حياتنا اليومية. حيث يتخذ الفرد قراراته بناء على المعلومات التي يتلقاها من حواسه، وهو نتيجة مخاطبته لنفسه فيما يت والمشاعر التي تدور في خلده، مثل الاستعداد لمقابلة أو اختبار، أو التهيؤ لحضور اجتماع، حيث تكون وسيلة الإتصال هي المخ الذي يترجم الأفكار والمشاعر ويفسرها ويتخذ القرارات بناء على ذلك.

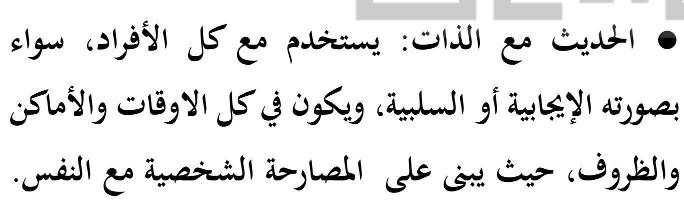


طرقِ الإتصال معِ الذات:

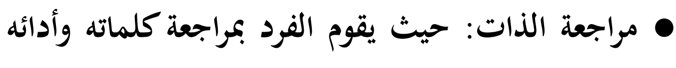
يستخدم الفرد طرقا عديدة لكي يتواصل مع ذاته، ومن أمثلتها ما يلي:



الإتصال الذاتي هو من أصدق الحوارات



- الحديث مع الذات: يستخدم مع كل الأفراد، سواء بصورته الإيجابية أو السلبية، ويكون في كل الاوقات والأماكن والظروف، حيث يبنى على المصارحة الشخصية مع النفس.



- مراجعة الذات: حيث يقوم الفرد بمراجعة كلماته وأدائه ومواقفه وخططه، وذلك كنوع من أنواع التغذية الراجعة، من أجل التعديل أو الإحجام أو الاستمرار، وقد تأخذ مراجعة الذات صورة سلبية او صورة إيجابية كما يلي:

لوم الذات: وهو الصورة السلبية لمراجعة الذات، ويهدف إلى تأنيب الذات بشكل متكرر بسبب القيام بفعل ما، فإذا قام الشخص بأداء سلوك معين بدأ بتأنيب ذاته عما بدر منها من تصرفات وسلوكيات، االمر الذي يترك الاثر السلبي في نفس الشخص يؤدي به إلى الاحجام عن مداومة التواصل مع الآخرين.

نقد الذات: وهو الصورة الايجابية لمراجعة الذات، ويهدف إلى الكشف عن مواطن القوة والضعف لدى الفرد ذاته أثناء وبعد القيام بعمل معين في تواصل الفرد مع ذاته والآخرين من حوله.وذلك من أجل تلافي الأخطاء وتعزيز الايجابيات، مما يؤثر إيجابا.

- تعزيز الذات: ويهدف إلى تحفيز الفرد لذاته بعد قيامه بعمل معين والاستمرار فيه، وذلك من خلال متابعة عمله وتشجيع نفسه، مما يساعد في تواصل الفرد الإيجابي مع ذاته ومع الآخرين.
- تقدير الذات: يهدف إلى احترام الفرد لذاته من خلال تقديره لقدراته وإمكاناته ومهاراته، ويعتقد بأنها ذات قيمه ويجب تقديرها، ويشعر في داخله بأنه يستطيع انجاز أعمال ذات قيمة، الأمر الذي يعكس قبوله لذاته.

مميزاتِ الإتصال الذاتي:

- وحدة طرفي الإتصال، فالمرسل هو نفسه المستقبل وهو الشخص ذاته
- وسيلة الإتصال الرئيسية هي العقل.
- الصدق، حيث لا يوجد مجال للشك في محتوى الرسالة الإتصالية لأن مستقبل الرسالة هو نفسه مرسلها.
- الايجابية، حيث يميل الشخص دائما إلى التخلص من عيوبه والظهور بافضل صورة ممكنة مما يؤدي إلى تطوير اداء الفرد بصفة مستمرة.
- الموضوعية،حيث يتم الحديث مع الذات بموضوعية ودون تحيز فلا مجال للمداراه ولا داعي لاخفاء الحقيقة عن الذات.
- قلة التشويش، حيث تكون حواس الشخص نفسها هي وسيلة الارسال واالستقبال للرسالة الإتصالية.

• آنية التغذية الراجعة، حيث تكون التغذية الراجعة في نفس الوقت لارسال الرسالة وبالتالي يتم تعديل الرسالة بصورة فورية

الإتصال الشخصي

هو الإتصال المباشر الذي يحدث بين شخصين أو أكثر، وهو أفضل أنواع الإتصال لأن فرصة التعرف المباشر على تأثير الرسالة تكون كبيرة، مما يمكن قائم الإتصال من تعديل رسالته وتوجيهها بحيث تصبح أكثر فعالية واقناعا. كما يمكن فيه أن نستخدم الحواس الخمس أثناء عملية التواصل، مما قد يهيئ الفرصة إلى تكوين علاقات وصداقات حميمية بين الأفراد.

أنواع الإتصال الشخصي: ويمكن تقسيم الإتصال الشخصي بناء على عدد األفراد المشاركين في الإتصال إلى النوعين التاليين:

• الإتصال الثنائي: حيث يكون بين فردين كل منهما يقوم بدور المرسل والمستقبل في نفس الوقت مع الطرف االخر من خالل الرسائل اللفظية وغير اللفظية، فيتحقق أكبر قدر من التفاعل ويقل التشويش على الرسائل، وقد يتم ذلك الإتصال وجها لوجه أو من خلال الوسائل التكنولوجية كالهاتف والانترنت.

• الإتصال من خلال المجموعات الصغيرة: وهي مجموعات لا يزيد أفرادها عن عدد قليل مثل الاسرة أو مجموعة االصدقاء، حيث يوجد مجموعة من المرسلين والمستقبلين في نفس الوقت، وبذلك تكون عملية الإتصال أكثر تعقيدا من الإتصال الثنائي، وتزداد فرص التشويش على الرسائل وعدم الوضوح أثناء العملية الإتصالية.

• مميزات الإتصال الشخصي:

- فورية االستجابة بين كل من المرسل والمستقبل.
- السير في اتجاهين، من المرسل إلى المستقبل والعكس.
- المرونة، تعديل الرسائل وتصحيحها من خلال التغذية الراجعة الفورية.
- الايجابية، حيث يحرص كل من الطرفين على الاستجابة لرسالة الاخر.
- غير محكم البناء، حيث لا توجد قواعد تحكمه، وبالتالي يصعب تكرارها بنفس المواصفات.
- زيادة الثقة بين طرفي الإتصال المتقابلين وجها لوجه، ومضاعفة أثر عملية الإتصال.

الإتصال الجمعي

يحدث الاتصال الجمعي بين مجموعة من الأفراد أو الاصدقاء بحيث يكون حجمها العددي كبير لاتخاذ قرار أو حل مشكلة وقد يحدث بين شخص واحد) مرسل(ومجموعة أفراد مستمعين) مستقبلين(من خلال الخطب أو اللقاءات العامة.

• مميزات الإتصال الجمعي:

• تلقائية الإتصال كما يحدث في المحادثات غير الرسمية.

• وحدة االهتمام والمصلحة واااللتقاء حول األهداف العامة.

• امكانية استخدام اللغة المناسبة لمستوى األفراد المتحدث إليهم.

• انخفاض تكلفة الإتصال بالمقارنة بالوسائل االخرى.

• يكون غالبا في اتجاه واحد من المرسل إلى المستقبلين.

• قد يستخدم فيه وسائل عرض الكترونية لتسهيل عملية الإتصال.

• امكانية التفاعل محدودة بالمقارنة بالإتصال الشخصي.

الاتصال الجماهيري

هو الإتصال الذي يكون موجها لجمهور كبير غير متجانس من الأفراد، وهم في الغالب مختلفون في طبقاتهم االجتماعية ومستواهم الثقافي ومراكزهم المهنية، وغير قادرين على العمل كوحدة واحدة أو أن يجتمعوا في مكان واحد بشكل منظم وفعال، حيث لا يمكن اتمام عملية الإتصال بينهم من خلال المواجهة المباشرة، لذا فإن المرسل لا يستطيع معرفة جميع المستقبلين بينما يستطيع جميع المستقبلين معرفة المرسل. ويحدث الإتصال الجماهيري من خلال وسائل الإتصال التقليدية كالكتب والمجالات والصحف والنشرات، ووسائل الإتصال الالكترونية كالجوالات والاذاعة والتلفاز والانترنت، لذا فإن فرصة التفاعل والتغذية الراجعة بين طرفي الإتصال تكون ضئيلة جدا بل ومنعدمة في كثير من األحيان، كما أن المرسل لا يعرف المستقبلين بينما المستقبلين يعرفون المرسل.

مميزات الإتصال الجماهيري:

• التنظيم، حيث يكون الإتصال الجماهيري معد مسبقا ومنظما بطريقة مدروسة وجيدة، وذلك ناتج عن الصفة الرسمية التي يتمتع بها من خلال منظمات رسمية ذات الصفة الشرعية.

• قوة التأثير، حيث يكون تأثيره كبيرا على الأفراد لما يتمتع به من دقة وجودة في الاداء.

• استخدام التكنولوجيا، حيث يعتمد الإتصال الجماهيري على استخدام التكنولوجيا الحديثة ليستطيع الوصول إلى معظم الجماهير الكبيرة في نفس الوقت.

• التنوع، حيث تتنوع الرسالة الإتصالية لتناسب اهتمامات الفئات العمرية واالجتماعية والثقافية والمهنية المختلفة، فتتنوع الرسالة الإتصالية بين الرسالة الترفيهية والعلمية والتثقيفية واالجتماعية واالخبارية والرياضية.

• الجذب والتشويق، حيث يتم اعداد الرسالة الإتصالية بشكل جذاب ومشوق للجمهور المستهدف من خالل استخدام الصور والالوان والحركات والمؤثرات الصوتية واااللفاظ المناسبة والإتصال الإتصال الرمزية المختلفة.

الاتصال الثقافي

هو الاتصال الذي يتم بين أفراد لا ينتمون إلى ثقافة واحدة، بل من ثقافات مختلفة، حيث يتعلق عادة بالقيم والعادات.

ومن حيث العدد: يمكن تقسيم الإتصال الثقافي من حيث عدد أفراده إلى :

- **فردي: حيث يكون بين فردين من ثقافتين مختلفتين.**
- **جمعي: حيث يكون بين مجموعتين من الأفراد كل منهما من ثقافة مختلفة عن الاخرى.**
- **جماهيري: ويتم من خلال متابعة فرد من ثقافة معينة لوسائل الاعلام من ثقافة أخرى.**

من حيث الكيفية: يمكن تقسيم الإتصال الثقافي من حيث كيفيته إلى:

- **مباشر: وذلك من خلال التعامل وجها لوجه بين فردين أومجموعة من األفراد من ثقافات مختلفة، وذلك كما يحدث عند السفر إلى دول اخرى، أو مقابلة السائحين، أو ما يحدث في البلدان التي بها تنوع عرقي مثل لبنان.**
- **غير مباشر: ويتم باستخدام األجهزة التكنولوجية الحديثة دون الانتقال إلى أماكن اخرى، وذلك كما يحدث من خلال متابعة الاذاعات الاجنبية والقنوات التلفازية الاخرى، أو من خلال أجهزة الحاسوب واستخدام شبكات التواصل الاجتماعي.**

مميزات الإتصال الثقافي:

- **التنوع، حيث يؤدي تنوع الثقافات والبيئات إلى تنوع المهارات والأفكار والمعلومات لطرفي عملية الإتصال.**

الاثراء، وذلك من خلال تبادل واضافة معلومات جديدة لكل من طرفي الإتصال.

التلقائية، حيث تقل فيه الصفة الرسمية.

اتساع الحدود، حيث لا يعترف الإتصال الثقافي بحدود مكانية ولا حدود زمانية معينة، فهو يتم بين كل الثقافات ويتم في كل الاوقات دون قيود.

سادسا : خصائص الإتصال

الإتصال عملية معقدة تضمن التناقل المستمر للعديد من الرموز والإشارات بين أطراف الإتصال، وتخضع طبيعة الإتصال بشكل مباشر للتجارب والمفاهيم الشخصية بالإضافة إلى الخلفية الثقافية لأطراف الإتصال، وعلى ذلك فإنه لا يمكن أن تتطابق عمليات الإتصال لكل الأفراد، فكل عملية اتصال فريدة وتخضع لظروف وخلفيات مختلفة عن غيرها. يتميز الإتصال أيا كان نوعه بعدة خصائص، يتعلق بعضها بآلية عملية الإتصال ذاتها وبعضها بعامل الزمن وبعضها بأطراف عملية الإتصال وبعضها ببيئة الإتصال، ومن خصائص عملية الإتصال ما يلي:

الإتصال عمليةِ مستمرةِغيرِمنتهية: يتضمن الإتصال مجموعة من الأنشطة المتبادلة بين طرفي الإتصال، والتي ليس لها بداية محددة ولا نهاية محددة، فهذه الانشطة مستمرة مع بقاء الانسان في الحياة. كما أن الإتصال عملية مستمرة فهو يعتمد على المشاعر والرغبات والمهارات الخاصة وهي متغيرة بين الافراد بتغير الزمان والمكان.

الإتصال عملية متكاملة: حيث تتكامل الإتصال عملية الإتصال لكي يحدث الإتصال بالشكل الصحيح، فليس هناك خط فاصل بين أجزاء عملية الإتصال، كما أنه لا يمكن أن يتم الإتصال بأحد الإتصال الإتصال فقط دون بقية

الالإتصال األخرى، فالإتصال الفعال هو الذي تتكامل فيه العلاقة بين المرسل والمستقبل والوسيلة والبيئة الإتصالية والأهداف والتغذية الراجعة.

الإتصال عملية رمزيةِ:حيث يقوم الإتصال أساسا على إخراج األفكار واآلراء والمعلومات من ذهن المرسل في صورة رموز بطريقة سهلة ومفهومة. الإتصال عملية معقدة تضمن التناقل المستمر للعديد من الرموز والإشارات بين أطراف الإتصال، وتخضع طبيعة الإتصال بشكل مباشر للتجارب والمفاهيم الشخصية بالإضافة إلى الخلفية الثقافية لأطراف الإتصال، وعلى ذلك فإنه لا يمكن أن تتطابق عمليات الإتصال لكل الأفراد، فكل عملية اتصال فريدة وتخضع لظروف وخلفيات مختلفة عن غيرها. يتميز الإتصال أيا كان نوعه بعدة خصائص، يتعلق بعضها بآلية عملية الإتصال ذاتها وبعضها بعامل الزمن وبعضها بأطراف عملية الإتصال وبعضها ببيئة الإتصال، ومن خصائص عملية الإتصال ما يلي:

الإتصال عمليةِ مستمرةِ غيرِمنتهية: يتضمن الإتصال مجموعة من الأنشطة المتبادلة بين طرفي الإتصال، والتي ليس لها بداية محددة ولا نهاية محددة، فهذه الانشطة مستمرة مع بقاء الانسان في الحياة. كما أن الإتصال عملية مستمرة فهو يعتمد على المشاعر والرغبات والمهارات الخاصة وهي متغيرة بين الافراد بتغير الزمان والمكان.

الإتصال عملية متكاملة: حيث تتكامل الإتصال عملية الإتصال لكي يحدث الإتصال بالشكل الصحيح، فليس هناك خط فاصل بين أجزاء عملية الإتصال، كما أنه لا يمكن أن يتم الإتصال بأحد الإتصال الإتصال فقط دون بقية

الالإتصال األخرى، فالإتصال الفعال هو الذي تتكامل فيه العلاقة بين المرسل والمستقبل والوسيلة والبيئة الإتصالية واألهداف والتغذية الراجعة.

الإتصال عملية رمزيةِ:حيث يقوم الإتصال أساسا على إخراج الأفكار والآراء والمعلومات من ذهن المرسل في صورة رموز بطريقة سهلة ومفهومة

الإتصال عمليةِ ديناميكيةِ:يتميز الإتصال بأنه عملية نشطة ومتغيرة وتدور بين طرفي عملية الإتصال، وأنه عملية تفاعلية حيث يتم تبادل الأدوار بين كل من المرسل والمستقبل في نفس الوقت فيصبح المرسل مستقبلا ويصبح المستقبل مرسلا وهكذا، فإن العلاقة التواصلية بين طرفي الإتصال في تغير مستمر وحركة دائمة تدور بين المرسل والمستقبل، كما تعني الديناميكية في عملية الإتصال أن كل من طرفي الإتصال يبني أفكاره وآرائه على أفكار وآراء وردود أفعال الطرف اآلخر، وهكذا يتم التعديل أو الحذف أو الاضافة او التصحيح أو التكامل لكل من طرفي الإتصال فكل منهما يستفيد من اآلخر ويفيده.

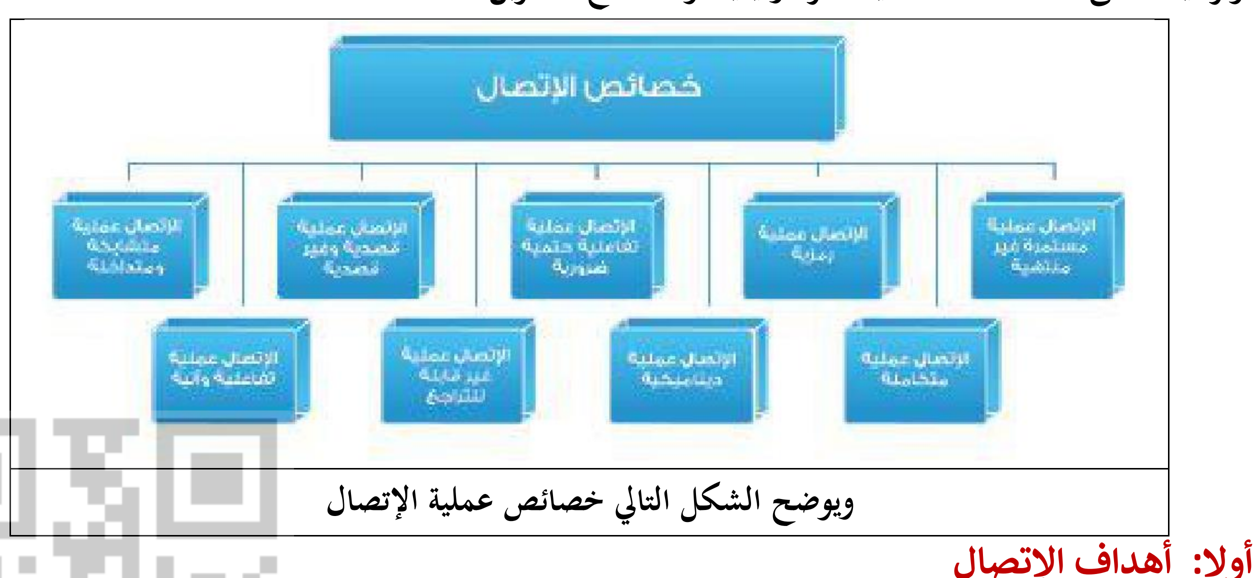
الإتصال عملية حتمية ضرورية: حيث يحتاج الانسان إلى التواصل مع الآخرين ولا يمكن له تجنب التواصل أو العيش بدون تواصل مع الآخرين ، سواء كان ذلك بقصد أو بدون قصد، فالتواصل ضرورة حياتية لقضاء حوائج الانسان وتحقيق مطالبه الشخصية واالجتماعية، فاالنسان بطبعه اجتماعي يعيش مع الآخرين ويتفاعل معهم، إذ لم يثبت على مر التاريخ الانساني المعروف أوالمسجل أن الانسان عاش بمفرده أو بمعزل عن الآخرين وبعيدا عن الحياة االجتماعية

الإتصال عمليةِ غيرِقابلةِ للتراجعِ:



إذا خرجت الكلمات من فمك
فيستحيل عليك استعادتها مرة أخرى

نظرا لأن معظم تواصلنا مع الآخرين يعتمد على الكلمات سواء الشفوية أو المكتوبة، وهي لا يمكن إعادتها بعد خروجها، فإن الإتصال ايضا ال يمكن الرجوع فيه بعد حدوثه، فال يستطيع الفرد إلغاء ما أحدثه الإتصال في الآخرين من آثار إيجابة أو سلبية، بل إن كل ما يمكن فعله في هذه الحالة هو التوضيح أو التفسير أو التبرير أوالتأسف أو الاعتذار لإصالح ما أفسده الإتصال أو التقليل من آثاره، ولكن يبقى الإتصال قائما ومؤثرا في النفس قولا وفعلا الإتصال عمليةِ قصديةِ وغيرِقصدية: حيث يكون الإتصال بشكل قصدي متعمد من طرفي الإتصال أو أحدهما، وقد يكون بشكل غير متعمد من طرفي الإتصال أو من أحدهما الإتصال عمليةِ تفاعلية آنية : التفاعل في الإتصال عملية طبيعية، فالإتصال نشاط قائم على التفاعل بين طرفين أو أكثر، يقوم أحدهما بارسال الرسالة الإتصالية ويقوم الآخر باستقبالها، فيتحول المستقبل في نفس الوقت إلى مرسل ليرسل رسالة اتصالية أخرى، وبذلك فإن التفاعلية في الإتصال تعني صعوبة التمييز بين المرسل والمستقبل في العملية الإتصالية، حيث لا يوجد مرسل دائما ومستقبل دائما، بل تتبادل الأدوار. الإتصال عمليةِ متشابكةِ ومتداخلة: حيث ينبع الإتصال من تداخل عوامل شخصية واجتماعية وثقافية وبيئية لكل من المرسل والمستقبل، وذلك في ظل بيئة مشتركة بين طرفي الإتصال، فلا يمكن فصل أي من العوامل عن بقية العوامل الأخرى أثناء عملية الإتصال، فالعوامل الشخصية لكل من طرفي الإتصال تكونت في بيئة اجتماعية وثقافية معينة أثرت على التكوين الشخصي للفرد، كما أن العوامل البيئية التي يعيش فيها الفرد تؤثر أيضا على السمات الشخصية للفرد وكيفية تواصله مع الآخرين



ويوضح الشكل التالي خصائص عملية الإتصال

أولا: أهداف الإتصال

الإتصال مثل أي نشاط انساني لا ينطلق بدون أهداف، حيث ما يميز تصرفات االنسان وسلوكياته عن غيره من المخلوقات هو وجود الأهداف المخطط لها سلفا، والهدف من أهم الإتصال دائرة الإتصال التي يقوم عليها. كما ان

الأهداف التي يضعها الانسان لنفسة ترتبط باحتياجاته التي يريد اشباعها ليتحقق له التوازن والاستقرار الداخلي والخارجي، إذ يمكن أن تنتج الحاجات من وجود أهداف لدى الانسان يريد تحقيقها والوصول اليها، كما أن اشباع الحاجات يمكن أن يولد لدى الفرد أهدافا جديدة يسعى لتحقيقها من خلال اشباع حاجات معينة، فالعلاقة بين الأهداف والحاجات متداخلة، ويؤثر كل منهما في اآلخر.

ويمكن تحديد أهداف الإتصال في المجالات المختلفة كما يلي:

أهداف شخصية: وهي الأهداف التي تتعلق بالنواحي الشخصية والبيولوجية للفرد من حيث تحقيق المطالب والحاجات الاساسية، حيث يهدف التواصل الانساني الى تلبية الأهداف المتعلقة بالاحتياجات البيولوجية الأساسية لالنسان وذلك للمحافظة على بقاءه في الحياة واستمرار نوعه وجنسة وتقليل عوامل الفناء التي قد يتعرض لها مع ظروف حياته.

أهدافِ اجتماعية: يهدف الإتصال الى تحقيق أهدافا اجتماعية للفرد، اذ أن الانسان بطبعه كائن اجتماعي لا يمكن له العيش بمفرده ولا الاعتماد على ذاته فقط دون الآخرين، ومن هنا نبعت أهمية الإتصال من الناحية االجتماعية لتقوية الصلات وتحقيق التعاون.

أهدافِ اقتصادية: حيث يهدف الإتصال الى جمع المعلومات الاقتصادية وتبادلها بشكل دائم ومستمر، حيث يبحث الإنسان بشكل مستمر عن أية معلومات قد يستخدمها لتحقيق المنافع والأمن في الحياة أو لإشباع الفضول الإنساني. ولذلك يحرص بعض الناس على متابعة الصحف والأخبارلرغبتهم في التعرف على ما يحدث في العالم من حولهم. كما يهدف الإتصال من الناحية االقتصادية الى فهم العالم والمجتمع من حولنا، فيحاول الإنسان إلى اكتشاف كيف يتفاعل ادائما الإتصال مع اآلخرين لفهم دورهم في الحياة وفهم العالم من حولهم والمجتمعات التي يعيشون فيها. ويسعى الإنسان دائما العالم المحيط مع معتقداته، ونظرته إلى نفسه، وعلاقته مع الآخرين، وما يظنه حقيقة وواقع.

أهدافِ نفسية: ويتمثل أهمها في الحاجات العاطفية التي تتعلق بالمشاعر سواء الايجابية من حب واحترام وميل واجذاب، أو السلبية من كره واساءة ورفض ونفور، ولايمكن أن تتحقق تلك المشاعر بدون تواصل.

أهدافِ معرفية: وهي التي تتمثل في المعرفة والتعلم واالطالع من أجل فهم البيئة التي يعيش فيها الفرد فهما جيدا، فالفرد لديه الحاجة إلى التعلم وحب الاستطلاع والاكتشاف، وهذه الحاجة المعرفية التي تتم من خلال الإتصال مع اآلخرين ونقاشهم ومحاورتهم والتعامل معهم للاستفسار والاستزادة من المعلومات وتصحيح الخاطئ منها، مما يؤدي الى توجيه الفرد في أعماله بعد ذلك بناء على ما لديه من معلومات.

أهدافِ جمالية: أهداف جمالية: وهي الأهداف التي تتعلق بالنواحي الجمالية الانسان، ويمكن أن نميّز النواحي الجمالية الإتصالية التالية:

النواحي الجمالية الشخصية،وتتعلق بالمظهر الجمالي الشخصي من حيث الملبس وتسريحة الشعر والعطر والمقتنيات الشخصية وغيرها، وهي التي تعطي الرسائل الإتصالية الرمزية أثناء عملية التواصل.

النواحي الجمالية البيئية، وتتعلق بالمكان الذي يتم في محيطه الإتصال من حيث التجهيزات والترتيب واأللوان ولاضاءة والتهوية والحرارة وغيرها،

و النواحي الجمالية اإلبداعية، وتتعلق بااإلبداع األدبي والفني سواء ما تعلق منها بمهارة استخدام اللغة مثل القصة والرواية والشعر، أو ما يتعلق باستخدام المهارات اليدوية كاألعمال التشكيلية والرسومات واألشكال الهندسية.

أهدافِ التعبيرِعنِ الذاتِ والجدارة: وهي الأهداف التي تتعلق بتحقيق واثبات الذات والتعبير عنها من خلال الوصول الى درجة عالية من المهارة، وما يتبعها من الوصول الى الجدارة في األداء، حيث يهدف األفراد من تواصلهم مع الآخرين إلى التعبير عن أنفسهم وإثبات ذواتهم بطريقة جذابة.

أهدافِ روحانية: حيث يتواصل الانسان مع خالقه لتلبية الحاجة الروحية، فالانسان يشتمل على الجانب المادي الذي يستطيع تلبية احتياجاته من خلال مطالبه الجسدية، والجانب الروحاني الذي يحتاج الى تلبية مطالبه من خلال الإتصال بالقوى الغيبية التي يثق في أنها مصدر كل شيء وأقوى من كل شيء، فيلجأ إليها للتقرب منها والتماس القوة منها، فيتخلص من همومه وآلامه وأحزانه ومشاكله ويوكلها الى تلك القوة الغيبية التي تستطيع أن تلبي إليه مطالبه وتحول آلامه إلى آمال وأحزانه إلى أفراح.

أهدافِ أمنية: حيث يسعى االنسان إلى التواصل مع الاخرين من أجل تحقيق األهداف المتعلقة بالاحتياجات الأمنية اللازمة له، فكل انسان يحتاج الى الشعور بالأمن والاستقرار في حياته، ويتحقق هذا الهدف من خلال بناء الثقة واالحترام بين طرفي عملية الإتصال، ومما تجدر الاشارة اليه أن تلك الأهداف الإقتصالية للفرد قد تتداخل بعضها البعض، فالهدف الجمالي قد يتداخل مع الهدف الأمني والهدف الاجتماعي، والأهداف البيولوجية قد تتداخل مع الأهداف الاجتماعية والأهداف النفسية وهكذا فإن الأهداف من عملية الإتصال لا يمكن فصلها عن بعضها، لانها تشبع حاجة عن الفرد وحاجات الفرد متداخلة حيث إن الانسان كل متكامل.

توضيح أهداف الاتصال

ويمكن توضيح أهداف الإتصال من خالل الشكل المرفق:

نشاط جمعي:

بالتعاون مع مجموعتك، حاول كتابة مثالين لكل هدف من أهداف الإتصال التالية:

- شخصي
- اجتماعي
- اقتصادي
- نفسي

ثانيا : الذكاءِ وعلاقتهِ بالإتصال الفعال

يختلف األشخاص في ذكائهم وقدراتهم العقلية

قدم العالم جاردنر في نظريته الذكاءات المتعددة أنواعا مختلفة من الذاكاءات، حيث ترى هذه النظرية وجود أنواع مختلفة من الذكاء لدى الفرد وليس ذكاءا واحدا كما كان يعتقد من قبل، وأن الفرد قد يتميز بنوعِ أو أكثر من هذه الذكاءات، ويكون تصرفه في عملية التواصل بناء على ذكاءاته المتعددة وهو ما يطلق عليه بالذكاء التواصلي، وتختلف قوة تلك الذكاءات لدى األفراد فبعضها قوي وبعضها ضعيف. ولعل من أبرز هذه الذكاءات ما يلي :

الذكاءِاللغويِ:ويقصد به القدرة على استخدام الكلمات والعبارات والمصطلحات بمهارة والتعبير عن األفكار بطالقة.

ويتميز الشخص ذو الذكاء اللغوي بما يلي :

القدرة على اختيار الألفاظ بدقة .

اختيار الألفاظ الأكثر إثارة

الإدلاء بتعليقات ذكية .

طرح الأسئلة المعبرة والمتعلقة بالموضوع .

امتلاك قدر كبير من المصطلحات والكلمات .

يستطيع أن يجعل أسلوب حديثه مشوقا للمستمعين.

الذكاءِالذاتي:ويقصد به قدرة الشخص على معرفة ذاته والتواصل معها ومعرفة سلبياتها وإيجابياتها وقدراتها بكل وضوح.

ويتميز الشخص ذو الذكاء الذاتي بما يلي :

القدرة على تحديد الأهداف والسعي لتحقيقها .

االستقلالية في التفكير .

معرفة نقاط القوة والضعف بوضوح .

يتمتع بقدر كبيرمن الثقة بالنفس .

الذكاءِالاجتماعيِ:ويعني قدرة الفرد على فهم الآخرين والتفاعل معهم والتأثير فيهم. ويتميز الشخص ذو الذكاء االجتماعي بما يلي:

- سرعة تكوين الصداقات الجديدة .

- مشاركة الآخرين والتفاعل معهم ومساعدتهم .
- سرعة التكيف مع الأوساط والبيئات المختلفة .
- لديه ميول قيادية عالية .
- ملاحظة الفروق بين الأفراد ومعرفة أنماط شخصياتهم .

الذكاءِالعاطفي: ويعني قدرة الفرد على التعاطف مع اآخرين والشعور بالتفاؤل، وتنظيم حالته النفسية، وتجنب وقوع الألم، ومنع الآلام النفسية من تعطيل قدرته على العمل أو التفكير. ويتميز الشخص ذو الذكاء العاطفي بما يلي :

- الاهتمام بمشاعر الآخرين والتعاطف معهم .
- التروي والتفكير قبل الإقدام على أي فعل .
- الحكم على الأمور العاطفية بميزان عقلي .
- ضبط النفس والسيطرة على الغضب .
- الشعور بالرضا والطمأنينة أثناء التواصل مع الآخرين.

الذكاءِالفكاهيِ: ويعني قدرة الفرد على صناعة المفارقات المضحكة وسردها، وتحويل المواقف المحرجة إلى مواقف مضحكة. ويتميز الشخص ذو الذكاء الفكاهي بما يلي :

- سرعة البديهة
- لديه حس المرح وإثارة البهجة والإبتسامة .
- الإبداع في صياغة المواقف المضحكة .
- تحويل المواقف المؤلمة إلى فكاهية .
- الفكر المنفتح واالستفادة من وجهات النظر المختلفة .
- استراتيجياتِ مهمةِ للإتصالِ الفعال

يقوم الإتصال الفعال على عدد من الاستراتيجيات المهمة، والتي يجب مراعاتها عند القيام بالإتصال مع الآخرين، حيث إن النجاح الذي يحققه االنسان في عمله يعتمد 55% منه على مهاراته الإتصالية، و15% فقط يعتمد على المهارات والكفاءات العلمية والعملية، كما أن القدرة على انجاز الأهداف تتوقف على كفاءة الإتصالات الشخصية، ومن أهم الاستراتيجيات التي يجب مراعاتها للاتصال الفعال ما يلي :

ركزِعلىِ ماِتعرفِ:وذلك بالتركيز على وصف مشاعرك بدلا عن الحكم على اآخرين. والتعبير عما يدور في نفسك، وقدم ما تعرفه من معلومات وملاحظات دون تخمين أو توقعات مسبقة .

ركزِعلىِ القضيةِ:وذلك بالبعد عن شخصنة الأمور، فتجنب تناول الأمور بشكل هجومي وشخصي، وعبر عن نفسك وعما تحتاج ببساطة ودون عدوانية، حاول أن تحل المشاكل بدلا من السيطرة على الآخرين .

كن أصيلاً ولا تتصنع : فكل شخص له سمته وصفاته الخاصة، فكن صادقاُ مع نفسك وتخلى عن التصنع والرياء،وحاول أن تعمل بتفاني وإخلاص مع الناس من حولك واجعل سلوكك متكاملا.

ثالثا: معوقاتِ الإتصال :

تعتبر عملية الإتصال عملية متكاملة الالإتصال والمكونات، والتي تساعد على ارسال الرسالة واستقبالها بالطريقة الصحيحة لذا تعرف معوقات الإتصال على انها جميع المؤثرات والتي بدورها تعمل على تعطيل أو تأجيل ارسال الرسالة او استالمها او تشويه المعنى المقصود منها وال يجعل الرسالة تحقق هدفها المنشود بالدرجة المناسبة .

ويمكن تقسيم معوقات الإتصال الى ثلاث مجموعات رئيسية

المعوقاتِ الشخصيةِ: وهي المعوقات التي تتعلق بأطراف العملية الإتصالية وتتأثر غالبا بالخبرة والشخصية والثقافة والمعتقدات وتنقسم الى:

- معوقات تتعلق بالمرسل :

يقع المرسل في الأخطاء خلال الإتصال نتيجة لعدم فهمة لتأثير العوامل الفردية على طبيعة الإتصال مثل الخبرة والثقافة والشخصية


انفعالات المرسل تعوق عملية الاتصال

والمعتقدات ومن أهم تلك المعوقات ما يلي :

2024/2025 2024/2025

الترميز الخاطئ للرسالة

عيوب النطق والكالم عند المرسل .

المرسل غير مقتنع بالرسالة التي يقدمها .

- معوقات تتعلق بالمستقبل: وهي تتشابه كثيرا مع معوقات المرسل السابق ذكرها، بالإضافة إلى ما يلي :

وجود قصور في حاسة السمع لدى المستقبل .

التسرع في التقييم وإصدار األحكام .

التفسير الخاطئ للرسالة .

المعوقاتِ الماديةِ :

هي المعوقات التي تتعلق بالالإتصال المادية المكونة لعملية الإتصال، كالوسيلة والرسالة والبيئة الإتصالية، و تشمل :

معوقات تتعلق بوسيلة الإتصال: وهي المعوقات التي تتعلق بوسيلة أو قناة الإتصال، ومنها استخدام وسيلة اتصال غير رسمية للتواصل مع جهة رسمية أو أن تكون الوسيلة غير مناسبة لالإتصال الاتصال مثل استخدام رسالة مكتوبة مع شخص غير قادر على القراءة

معوقات تتعلق بالرسالة: وهي المعوقات التي تتعلق بالرسالة الإتصالية ذاتها، مما يؤثر على محتواها ومغزاها، وذلك بان تكون الرسالة متخمة بالمعلومات والمصطلحات الغير مفهومة أو ان تكون الافكار والمعاني مشوهه وغير متسلسلة أو من ناحية احتواء الرسالة على بعض الاختصارات غير المفهومة.

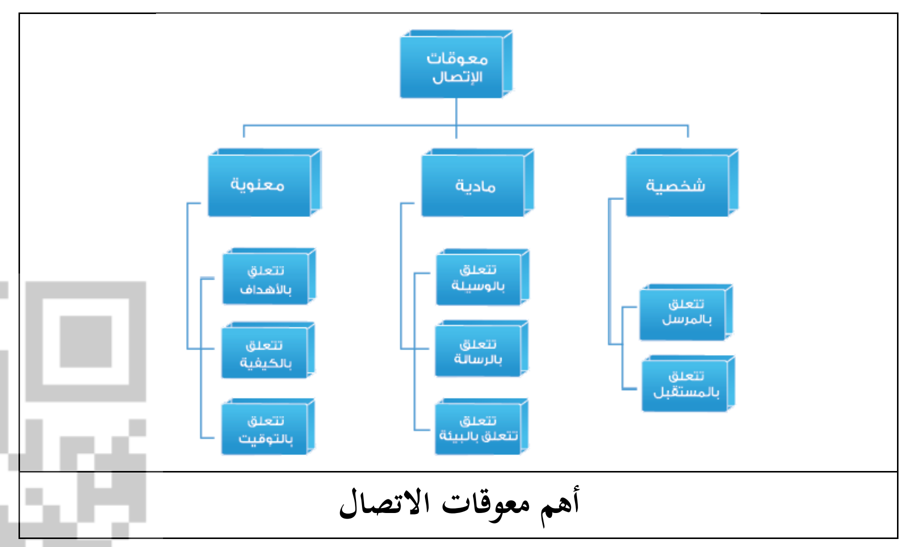
معوقات تتعلق ببيئة الإتصال: وهي المعوقات التي تتعلق ببيئة الإتصال المحيطة سواء كانت البيئة مادية او معنوية وتسبب تشويش عملية الإتصال سواء كانت بسبب الظروف البيئية الطبيعية من حرارة واضاءة وغيرها او بسبب قلة التنظيم للبيئة الإتصالية وما ينجم عنها من مقاطعات



الحرص على اختيار الوقت المناسب

معوقاتِ معنويةِ: هي المعوقات التي تتعلق بالالإتصال المعنوية المكونة لعملية الإتصال، وتشمل:

- معوقات تتعلق بأهداف الإتصال: حيث إن عملية الإتصال لا تتم بدون هدف ويجب ان يكون الهدف واضح ألطراف الإتصال، وعدم وضوح الهدف او عدم امكانية تحقيقه او اختلاف هدف المرسل عن هدف المستقبل تعتبر من المعوقات المتعلقة بأهداف الإتصال.
- معوقات تتعلق بكيفية الإتصال: وهي المعوقات التي تتعلق بسير العملية الإتصالية وكيفية أدائها، وسلوكيات كل من طرفي الإتصال، فالتعالي والتكبر من قبل أحد الطرفين أو الانشغال والعبث والاشارات السلبية المستخدمة تعتبر من المعوقات المتعلقة بكيفية الإتصال.
- معوقات تتعلق بتوقيت الإتصال: وهي المعوقات المتعلقة بتوقيت العملية الإتصالية، ومدى مناسبته لكل من طرفي الإتصال، ويعتبر كل من اختيار التوقيت غير المناسب او عدم المرونة في تغيير وقت الإتصال من اهم المعوقات التي تتعلق بتوقيت الإتصال.



أهم معوقات الاتصال

نشاط جماعي:

بالتعاون مع مجموعتك، حاول كتابة اكبر عدد ممكن من معوقات الإتصال في محاضرة اليوم منذ بدايتها حتى الآن متبعا التصنيف السابق للمعوقات وحسب الجدول التالي

	معوقات شخصية		معوقات مادية			معوقات معنوية		
	المرسل	المستقبل	الوسيلة	الرسالة	البيئة	الأهداف	الكيفية	التوقيت
1								
2								
3								
4								

أنشطة فردية:

- اكتب تقرير من ثلاث صفحات تعدد فيه أغراض الإتصال وتشرح الفرق بينها
- اذكر أمثلة واقعية على كل غرض من أغراض الإتصال
- اذكر بشكل مفصل كل المعوقات التي يمكن أن تؤثر على عملية الإتصال التالية

"اجتمع أحد مدراء الفنادق مع موظفيه لدراسة طلبات الموظفين ودراسة السبل المتاحة لارتقاء بمستوى الخدمات في الفندق"

المصطلحات

التشويشِ عليِ الرسالة: كل العوامل التي قد تؤثر على المغزى أو المعنى وراء الرسالة التي يريد المرسل إيصالها للمستقبل، وتعمل على وصولها بغير المقصود.

وسيلةِ الإتصال:هي القناة التي يتم من خلالها إيصال الرسالة من المرسل إلى المستقبل

نصيحة

لا تستهينوا بأية مهمة تواصل مهما صغرت، سواء مع صديق أو قريب أو في موقف رسمي، أو في مقابلة تلفزيونية أو مقابلة عمل أو لقاء زائر أو التحدث حول موضوع. ولا تستهينوا بالرسالة نفسها بل أخرجوها على أحسن شكل وأحسن هيئة، من منطلق إذا عمل أحدكم عملاً فليتقنه. ثم لا تقللوا من قيمة أحد، سواء كان المتلقي طفلاً أو صديقاً أو مدرسكم أو شخصية مهمة في المجتمع. كل مهام التواصل مهمة.

رابعا: مهارات الإتصال الأساسية

يقوم الإتصال أساسا بين األفراد على استخدام الكلمات والجمل أوالعبارات واأللفاظ في التواصل مع الآخرين، سواء كان هذا التواصل بشكل شفهي أو بشكل مكتوب أو كان من خلال الرموز والاشارات والمؤثرات الصوتية .

ويمكن تقسيم الإتصال من حيث اللغة الى :

اتصال لفظي: وهو الإتصال من خلال الكلمات والعبارات المنطوقة، ويكون تأثير هذا النوع على عملية الإتصال بنسبة 7% وينقسم الى:

- مهارات الإتصال الشفهية .
- مهارات الإتصال الكتابية .

اتصال غير لفظي: وهو الإتصال الذي لا يتم من خالل الكلمات، وينقسم إلى النوعين التاليين :

- نبرات الصوت: وهي المؤثرات الصوتية المصاحبة للكلمات حيث يكون تأثيرها بنسبة 35% من عملية الإتصال.
- لغة الجسم والإشارات: وهي اللغة الرمزية والتي يصل تأثيرها الى نسبة 55% من عملية الإتصال .

عملية الإتصال ليست عملية آنية أو فطرية تولد مع االنسان، بل هي عملية مكتسبة يتدرب االنسان على مهاراتها وفنونها وكيفيتها إلى أن يصل فيها إلى درجة االتقان، وبذلك يمكن اعتبار الإتصال عملية مهارية تحتاج إلى تعليم وتدريب وممارسة في المواقف والظروف المختلفة لكي تنمو .

معنى المهارة :

يمكن تعريف المهارة على أنها "المقدرة على أداء عمل ما بدرجة عالية من اإلتقان بمجهود أقل وفي أقل وقت ممكن بأقل التكاليف".

ومهارات الإتصال هي المهارات التي تتعلق بالعملية الإتصالية وبالإتصال عملية الإتصال، ويمكن تعريف مهارة الإتصال على أنها: » مجموعة السلوكيات والمظاهر والقدرات التي تتعلق بالإتصال مع آالخرين، وتتيح الفرصة للفرد أن يتفاعل بكفاءة ويحدث تأثيرا في آالخرين .«

ولكي يتمكن الفرد من اكتساب مهارة الإتصال اللفظي فإنه يحتاج إلى أمرين :

- معرفة نظرية: من المهم أن يدرك كل طالب المبادئ النظرية التي تبنى عليها كل مهارة حتى يتمكن من اتقانها وقياس مدى فاعليتها.
- ممارسة عملية: تدريب عملي مستمر على استخدام المهارة قبل أن يتمكن من اتقانها واستخدامها بفعالية.

أولا: مفهوم الإتصال اللفظي

الإتصال اللفظي هو العملية التي يتم خلالها تفاعل الأفراد سويا من خلال الاشارات الصوتيه وما تكونه من ألفاظ وكلمات أو عبارات، ويعرف الإتصال اللفظي على أنه» تبادل اللغة الكلامية من خلال الحديث بين طرفين) المرسل

والمستقبل(بهدف إيصال أكبر قدر ممكن من معاني الرسالة ومحتواها«، فالإتصال بناء على ذلك علاقة بين طرفين لنقل رسالة لها هدف معين .

ويتركز الإتصال اللفظي على الكلام المنطوق أو المكتوب حيث تعد اللغة أحد أهم وسائل الإتصال بغض النظر عن هدف أو طبيعة الإتصال.

مهارات أساسية الإتصال اللفظي

ينقسم الإتصال اللفظي الى نوعين أساسيين هما الإتصال الشفهي والإتصال الكتابي، ولكل قسم من هذه األقسام مهاراته اللازمة لتفعيل عملية الإتصال. ومن المهارات المهمة للإتصال اللفظي ما يلي :

مهاراتِ الإتصال الشفهيِ:وتشتمل على المهارات التي تتعلق بعملية النطق واستخدام المؤثرات الصوتية في عملية الإتصال، ومن المهارات اللازمة للاتصال الشفهي ما يلي :

- ●مهارة التحدث: وهي القدرة على االستخدام الجيد للغة أثناء عملية الإتصال بالاضافة إلى الإلقاء الجيد لها .
- ●مهارة الاستماع: وهي القدرة على اعمال العقل فيما يقال واالنفعال معه والاستجابة الصحيحة له .

مهاراتِ الإتصال الكتابيِ:وتشتمل على المهارات التي تتعلق بالقدرة على التعبير الكتابي وتسجيل البيانات بصورة تسهل من عملية توصيل الرسالة بالطريقة الصحيحة الى المستقبل، ومن المهارات اللازمة للاتصال الكتابي ما يلي :

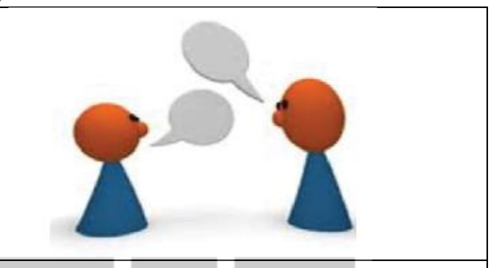
●مهارة الكتابة: وهي مهارة التركيز على قواعد اللغة وإتقان الكتابة بدون أخطاء إمالئية والتعبير الصحيح باستخدام الكلمات المناسبة .

●مهارة القراءة: وهي مهارة التعرف على الكلمات والحروف وتحويلها الى معاني ومدركات لدى الفرد بحيث تصل المعاني الحقيقية للكلمات دون تحريف او تشويه.

يمكن أن نتناول مهارات الإتصال الشفهي بشيء من التفصيل فيما يلي :

الإتصال الشفهيِ:

الإتصال الشفهي أو التحدث هو من أهم وسائل الإتصال وأكثرها استخداما، وهو إحدى الصفات المميزة للانسان، ويتم الإتصال الشفهي عبر الكلمات والألفاظ، فتتبادل المعلومات من المرسل إلى المستقبل شفاهة، حيث تخرج الرسالة الصوتية من فم المرسل إلى أذن المستقبل، وتلعب اللغة المستخدمة والكلمات المنطوقة دورا كبيرا في توضيح المعاني المقصودة من الرسالة. وغالبا ما يحدث الإتصال الشفهي عندما ال يكتسب الإتصال الصفة الرسمية ويريد المرسل التعرف على رد فعل المستقبل على الرسالة .



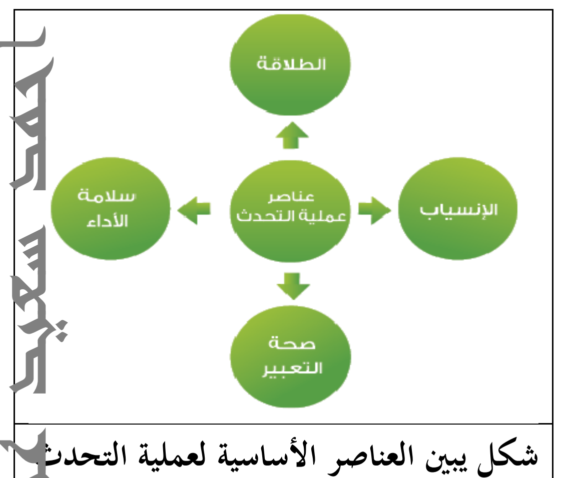
التحدث هو ترجمة األفكار إلى كلمات وتبادلها بين طرفين

لايعتبر كل صوت تحدث، لأن التحدث يتكون من ألفاظ ذات معاني وفائدة، واللفظ صوت مشتمل على بعض الحروف التي تشكل كلمات تحمل المعاني والأفكار للمستقبل .

مفهوم التحدث :

التحدث هو عملية تبادل المعلومات واالفكار بطريقة شفهية بين طرفي الإتصال من خالل الكلمات والاصوات المفهومة المعنى، ويمكن تعريف التحدث بأنه: "عملية توظيف المهارات اللفظية واللغوية والصوتية و مهارات الفصاحة للتواصل مع الآخرين وتبادل نقل المشاعر والآراء والأفكار بين طرفي الإتصال. "

العناصرالأساسيةِ لعمليةِ التحدث : يقوم التحدث على أربعة عناصر أساسية تتعلق بالمهارات الشخصية لدى الشخص المتحدث ، وهذه العناصر الأساسية هي:

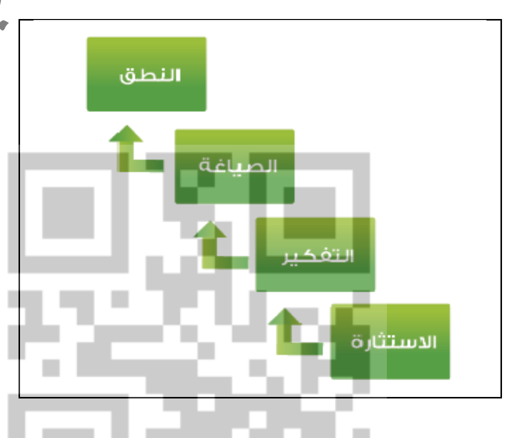


شكل يبين العناصر الأساسية لعملية التحدث

- الطلاقة: ويقصد بها قدرة الفرد على استدعاء الكلمات والألفاظ والمعاني المترابطة والمترادفة من الذهن في صورة واضحة وقت الحاجة إليها دون اضطراب أو تلعثم .
- الإنسياب: ويقصد به قدرة الفرد على سرد الأفكار والمعاني من العقل واخراجها في صورة مترابطة .
- صحة التعبير: ويقصد بها قدرة الفرد على استخدام الألفاظ والكلمات لوصف موقف وصفا دقيقا واضح المعنى والدلالة.
- سلامة الأداء: ويقصد به قدرة الفرد على اخراج الحروف من مخارجها الصوتية الصحيحة، لتكون الكلمات المقصودة بطريقة واضحة . ويبين الشكل المرافق الإتصال عملية التحدث

نشاط فردي :

في خمس دقائق، حاول تناول أحد الموضوعات المتعلقة بالتواصل أمام زملائك، مراعيا ا العناصرالأساسيةِ لعمليةِ التحدث الأربعة.



خطواتِ عمليةِ التحدثِ:

وبيين الشكل التالي أهم خطوات عملية التحدث

عملية التحدث هي عملية عقلية بالدرجة األولى، وهي عملية تمر بمراحل وخطوات معقدة إلى أن تتم قي صورة تبادل للكلمات والعبارات وما يلزمها من مهارات أخرى كالانصات. ويمكن توضيح أهم خطوات عملية التحدث فيما يلي :

●الاستثارة: وهي أولى مراحل عملية التحدث وأول خطواتها، حيث تبدا الاستثارة الفكرية للعقل بسبب توفر مثير قد يكون خارجي وهو الموقف التفاعلي، وقد يكون داخلي وهو الشعور والإحساس، حيث يبدأ العقل في الاستجابة لهذا المثير ويقوم باستدعاء الحروف والكلمات طبقا للمعاني الراسخة في العمق الفكري. وفي هذه المرحلة يتم استدعاء أكبر عدد ممكن من الحروف والكلمات .

●التفكير: وهي المرحلة الثانية للتحدث، حيث يبدأ العقل في الاختيار من الكم الهائل للكلمات التي تم استدعاؤها في المرحلة السابقة وحذف بعض الكلمات واالبقاء على الكلمات المناسبة والجمل المعبرة عن الموقف المثير وذلك بناء على اإلطار المرجع للكلمات ومعانيها المكتسبة لديه في المراحل الاولى من حياته، فيبدا في ربط الأحداث سويا واستخراج الكلمات المناسبة معها .

● الصياغة: وهي المرحلة الثالثة من مراحل التفكير، وفيها يقوم العقل بعمليات أكثر صعوبة وهي اختيار ترتيب الحروف والكلمات لتخرج في صورة معبرة عن المعنى المناسب للموقف المثير، ويتم ايضا في هذه المرحلة اختصار وحذف لمجموعة أخرى من الكلمات بناء على التشابة والتكرار للأحداث.

● النطق: وهي آخر مرحلة من مراحل عملية التحدث، وفيها يتم تجميع الحروف والكلمات التي قام العقل باعادة ترتيبها وصياغتها على مستوى الفكر وترجمتها إلى أصوات ذات معنى ودالة متعارف عليها من أصحاب اللغة، حيث إن لكل حرف مخرجه الطبيعي من الفم وصوته المميز، ويتم في هذه المرحلة زيادة عملية الحذف لبعض الكلمات واختصار أكثر منعا من حدوث التكرار الممل وبناء على المنطق العقلي في تكميل الصورة الناقصة للمعنى، وبذلك تتكون الصورة النهائية لعملية التحدث بنطق العبارات والكلمات بصياغة مناسبة للأفكار العقلية التي أثارتها المواقف الإتصالية .

أنشطة :

●اكتب تقرير توضع فيه مفهوم الإتصال اللفظي وفوائده في حياتك اليومية .

●اكتب سيناريو لحوار توضح فيه مكونات التحدث وتستخدم المهارات الفرعية للتحدث .

المصطلحات :



ضرورة الاستماع للآخر من المهارات المهمة في الإتصال

الإتصال اللفظيِ:وهو الإتصال الذي يعتمد على استخدام الكلمات أو الجمل والعبارات في العملية الإتصالية بطريقة معينة، سواء كان هذا الاستخدام للكلمات بطريقة شفهية أو بطريقة مكتوبة .

التحدثِ:هو عملية توظيف المهارات اللفظية واللغوية والصوتية و مهارات الفصاحة للتواصل مع آالخرين وتبادل نقل المشاعر واآلراء واألفكار بين طرفي الإتصال .

مهارة الاستماع والانصات : يتأثر االنسان باألصوات من حوله عن طريق حاسة السمع، وهي أول حاسة تقوم بوظيفتها بعد ميلاد الإنسان. ويعد الاستماع من المهارات الأساسية في بناء علاقات جديدة مع االخرين وفهمهم، فهو نشاط ضروري لجمع المعلومات وتجنب المشاكل قبل حدوثها، كما أن الاستماع للآخرين هو بمثابة توجيه رسالة تقدير واحترام لهم ولآرائهم الشخصية .

خامسا: مراحل عملية الإنصات

يعد الإنصات أعلى مراتب عملية السمع، وهو يأتي بعد الإستماع، ويمكن تحديد أهم مراحل عملية الإنصات في المراحل التالية :

مرحلةِ السمع: وهي المرحلة التي يتم فيها استقبال الأذن للمؤثرات الصوتية، ومن ثم تبدأ األذن كعضو للسمع في االستجابة لتلك المؤثرات الصوتية استجابة آلية فسيولوجية دون تمييز معاني لتلك األصوات، فقط تميز شدة وضعف درجة الصوت، ثم تقوم بدورها بنقل تلك المؤثرات الصوتية إلى مركز السمع في المخ عن طريق العصب السمعي. ويستوي في هذه المرحلة جميع الأفراد الذين يتمتعون بسالمة جهاز السمع) الأذن (سواء كان بقصد منهم أو بدون قصد .



الإنصات أعلى مراتب عملية السمع

مرحلةِ الإستماعِ:وهي المرحلة التالية لعملية السماع، وفيها يتم إعمال العقل للأصوات التي تصل إليه ومن ثم ترجمتها إلى دلالات لفظية ذات معاني مفهومة، وهذا الفهم ناتج عن الخبرات السابقة التي مرت بالفرد نتيجة استماعة لأصوات مشابهة لما استمع إليه في الماضي، ومعرفة دلالاتها ومعانيها المقصودة، وبالتالي يقوم العقل بمعالجة تلك االصوات وترجمتها حسب خبراته الماضية إلى حروف وكلمات وجمل وعبارات ذات داللة لغوية مفهومة وواضحة المعنى لديه. وتكون عملية الاستماع بطريقة مقصودة للفرد حيث يكون فيها إعمال للعقل، وتختلف عملية الاستماع من فرد لآخر رغم أن السماع ربما يكون واحدا، ولعل ذلك الاختلاف في فهم كل منهم لدلالات الألفاظ ومعاني الكلمات ربما يكون نتيجة اختلاف خبراتهم السابقة التي مروا بها، وقدراتهم العقلية التي يعالجون بها دلالات تلك الأصوات وترجمتها إلى معاني مفهومة .

مرحلةِالإنصات : وهي المرحلة التي تلي مرحلة الاستماع، وفيها يقوم العقل بعدد كبير من العمليات التي من شأنها محاولة الوصول إلى المعنى المقصود من الرسالة، والحكم على مدى صحتها، ومن ثم الاستجابة لها أو إهمالها.

وتتضمن عملية الإنصات قيام المخ بعدد كبير من العمليات العقلية العليا المعقدة والمرتبطة مع بعضها والتي ينتج عنها اتخاذ الفرد القرار بأن يستجيب أو يرفض االستجابة لما استمع إلية، ومن هذه العمليات العقلية ما يلي :

● التفسير: حيث يقوم العقل بعملية تفسير معاني الكلمات ودالالت الحروف التي استمع إليها من خالل الربط بين ما يسمع وما هو متراكم في المخزون العقلي ليجد لها نظيرا في خبراته الماضية والوصول إلى معانيها المقصودة .

●التحليل: حيث يقوم العقل بتحليل وتفكيك الكلمات والألفاظ إلى عناصرها الأولية البسيطة وردها إلى أصلها .

●التركيب: ويقصد به إعادة ترتيب الحروف والكلمات بطرق مختلفة والوصول إلى معاني جديدة مناسبة لخبراته السابقة، من خلال الربط بين الكلمات والعبارات المترادفة معا، وتجميع المترادفات، والربط بين المواقف المتشابهة .

● التقويم: وفيها يقوم العقل بعملية الحكم على الكلمات والعبارات والموا

قف بناء على خبراته الماضية والمواقف المتشابهة، حيث يرفض المخالف لخبراته الماضية ويقبل المتفق مع خبراته .

●الاستجابة: وهي المرحلة التي يتم فيها تحويل الفكرة إلى سلوك، وقد يكون هذا السلوك قولي أو فعلي. فمن أمثلة السلوك القولي ذكر الآراء أو طرح الاستفسارات أو اخبار المتحدث بمدى فهم محتوى الرسالة، ومن أمثلة السلوك الفعلي رفع اليد والابتسامات أو الذهاب بعيدا عن القاعة أو التوجه إلى مكان ما .



شكل يبن مراحل الإنصات

احرص على الاستماع عندما يتحدث الآخر

●التذكر: وهي آخر مراحل الإنصات حيث يقوم المستقبل باستعادة ما سمع من المرسل، واستخدامه في المواقف الأخرى المشابهة عند تكرر حدوثها. ويبين الشكل التالي المراحل التي تسبق عملية الإنصات ، بالإضافة إلى العمليات اللازمة لعملية الإنصات :

تصنيفِ الأشخاصِ منِ حيثِ عمليةِ الإنصات :

ليس جميع األشخاص ينصتون إلى الرسالة الإتصالية بنفس الدرجة والهتمام، حيث يمكن تصنيف الأشخاص في عملية الإتصال بناء على عملية الإنصات إلى الأصناف التالية :

●الشخص غير المنصت: Non Listener وهو الشخص الذي ال يستمع إلى الرسالة، وال يحاول إعمال العقل في محتوى الرسالة، ويقف دوره على مرحلة السماع آاللي فقط .

●الشخص المنصت جزئيا :Marginal Listener وهو الشخص الذي يستمع إلى الرسالة، ولكنه يعمل العقل في بعض كلماتها التي تقع في مدار اهتمامه دون بقية الرسالة، ويكون إعماله للعقل ليس إعماال كامال باستخدام كل العمليات العقلية سابقة الذكر، بل باستخدام بعضها دون الآخر

- الشخص المنصت المقوم :Listener Evaluative : وهو الشخص الذي يستمع إلى الرسالة، ويعمل فيها عقله حيث يبذل مجهودا لفهم محتوى الرسالة، ولكنه ال يحاول الوصول إلى مضمون الرسالة والوصول إلى مقصود المرسل، وربما يقف دوره على تصيد أخطاء المرسل.
- الشخص المنصت النشط :Listener Active وهو الشخص الذي يستمع إلى الرسالة بتركيز، ويقوم بالعمليات العقلية العليا كالتفسير والتحليل والتركيب والتقويم واالستجابة، وذلك لفهم مضمون الرسالة، وماوراء المضمون من أحاسيس ومشاعر المرسل .

المصطلحات

الاستماع: استقبال الصوت، ووصوله إلى الأذان بقصد مع شدة االنتباه، والتركيز على ما يسمعه الإنسان من أجل هدف مرسوم، أو غرض يراد تحقيقه.

استبيان للتعرف على مهارة الإنصات.

من فضلك ضع علامة (√) أمام الخيار المناسب من وجهة نظرك وينطبق عليك.

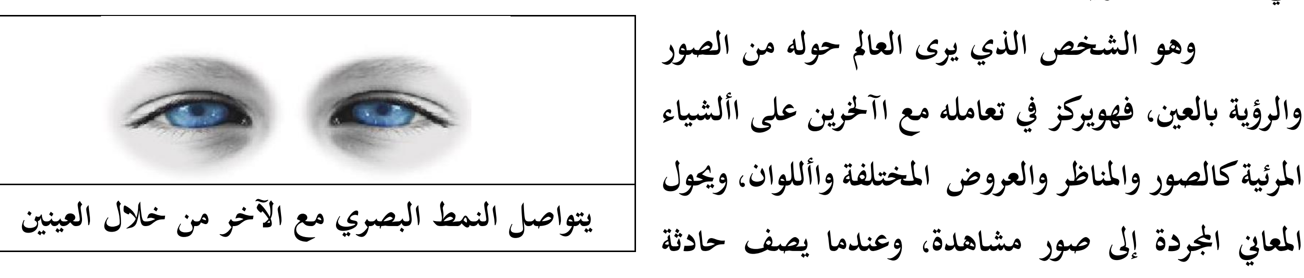
	العبـــــــــــــــــارة	دائما	أحيانا	لا
1	أشغل نفسي بالرّد على من يخاطبني أثناء حديثه إليّ.			
2	أهتم بأسلوب وطريقة من يخاطبني بقدرٍ يفوق اهتمامي بمحتوى حديثه.			
3	أجتهد في فهم كلام من يخاطبني من خلال وجهة نظره ومشاعره هو.			
4	قد أدوّن بعض الملاحظات والأفكار الرئيسيّة أثناءالإنصات.			
5	أنصت لمن يخاطبني بنيّة الفهم العميق لما يقول.			
6	أوجّه أسئلةً استفساريةً بين الحين والآخر لمن يخاطبني.			
7	لا يضيق صدري بكلام الأخرين مهما كان مزعجًا أو غير منطقي.			
8	لا أفكّر في شيءٍ آخر أثناء إنصاتي للآخرين.			
9	أصدر بعض الأحكام على كلام من يخاطبني أثناء حديثه معي .			
10	أنصت لمن يخاطبني بهدف الاستفادة من كلامه.			
11	لا أقاطع من يخاطبني حتى ينتهي من حديثه تمامًا.			
12	أهتم بملاحظة تعبيرات وجه من يخاطبني وحركات جسده ونبرة صوته.			

التقدير

العبارات	دائما	أحيانا	لا	مجموع الدرجات
العبارات من (١: ٣)	0	1	2	
العبارة رقم (٤)	1	2	0	
العبارات من (٥: 12)	2	1	0	
المجمـــــــوع الكلـــــــي للدرجـــــــــات				

سادسا : أنماط الاشخاص من حيث الإتصال اللفظي

يختلف الأفراد فيما بينهم في خصائصهم وسماتهم الشخصية، كما يختلفون على مستوى الفرد ذاته وفقا لإدراكه للمؤثرات البيئية الخارجية، حيث تبدأ حلقات التواصل بين الفرد والبيئة من خالل الحواس كالعين واألنف واألذن والفم والجلد، ويمكن تقسيم الأفراد وفقا لنمط اتصالهم بالوسط المحيط بهم، وإدراكهم أثناء الإتصال إلى ثلاثة أنماط أساسية هي :النمطِ البصري :



يتواصل النمط البصري مع الآخر من خلال العينين

وهو الشخص الذي يرى العالم حوله من الصور والرؤية بالعين، فهويركز في تعامله مع آالخرين على األشياء المرئية كالصور والمناظر والعروض المختلفة واأللوان، ويحول المعاني المجردة إلى صور مشاهدة، وعندما يصف حادثة معينة يصفها من خالل الصور، وغالبا ما يستخدم مفردات خاصة في كالمه توحي بنمطه الحسي، مثل: أرى، أشاهد، أالحظ، أتصور، أحاول رسم الصورة في مخيلتي، أنظر، وضوح، لمعان، مراقبة، منظر، ألوان، ظالم .

صفاته: ومن صفات الشخص ذو النمط البصري، السرعة في الحركة أو الكالم أو الطعام، أو التصرفات وذلك بسبب تأثره بالنمط الصوري القائم على الصور المتالحقة السريعة، ذو قرارات سريعة فجائية أحيانا، لذا فمستوى المخاطرة عنده كبير .

كيفية التعامل معه: يتم التعامل مع هذه الشخصية من خالل الصور واألشكال واأللوان الجذابة أو الرسومات التي تعبر عن الرسالة المقصودة بشرط أن تكون الرسومات على درجة عالية من اإلتقان واأللوان المتناسبة.

النمطِ السمعي :



يعتمد النمط السمعي على حاسة السمع في اتصاله مع الآخرين

هو الشخص الذي يرى العالم من خالل حاسة السمع، فالحاسة الغالبة لدى هذا الشخص هي استقبال المعلومات من خالل السمع ورؤية العالم من حوله بأذنيه، فهو يركز في تعامله مع آالخرين على وقع الصوت وتأثيراته، فهو يحب السمع كثيرا وله مقدرة كبيرة على االستماع دون مقاطعة، ويهتم باختيار األلفاظ والعبارات ويركز على نبرات صوته عند الكالم، لذا فإن كالمه يكون بطيئا، وكثيرا ما يميل للمعاني المجردة النظرية واستخدام الكلمات المرتبطة بالسمع مثل: أسمع، أنصت، أتحدث، أقول، إصغاء، إزعاج، صياح، همس، لهجة .

صفاته: من صفات الشخص ذو النمط السمعي البطء في الحركة والكالم متاثرا بسرعة الصوت التي هي أقل بكثير من سرعة الضوء، والتأني في اتخاذ القرار ويجمع أكبر قدر من المعلومات قبل اتخاذه للقرار ليقلل من مستوى المخاطرة الى أدنى درجة، فهو صاحب قرار حكيم وحذر، ويصلح ألن يكون إداري ناجح .

كيفية التعامل معه: يتم التعامل مع هذه الشخصية من خالل الكلمات والقصص والروايات المتنوعة والدخول إليه من خالل سرد الأحداث والقصص المشابهة، وتأييد الموقف الحالي بمواقف أخرى سابقة.

النمطِ الحسي :

هو الشخص الذي يرى العالم من خالل الشعور وألحاسيس، عندما يحكي تجربة معينة يحكيها من خالل ما شعر به أو ما حس به، وكالمه أكثر بطئا من النمطين السابقين، ويستشعر ثقل المسؤولية أكثر من غيره، لذا فهو ينفعل للمبادئ ويندفع للعمل لها، كما يركز في تعامله مع اآلخرين على إحساسه ومشاعره، وغالبا ما يكثر في عباراته استخدام الكلمات والعبارات ذات الدالالت الحسية، مثل: أشعر، أحس، ألمس، إمساك، ضغط، ألم، شدة، حزن، سرور، ثقل، جرح، ضيق .

صفاته: من صفات الشخص ذو النمط الحسي أنه أكثر بطئا من النمط البصري والسمعي، ويبني قراراته بناء على المشاعر وألحاسيس والعواطف، لذا فإنه غالبا ما تكون قراراته غير حكيمة لتغر ألحاسيس والعواطف طبقا للحالة النفسية للفرد، فهو ال يصلح أن يكون إداريا حازما، بل تتأثر إدارته بظروف وأحوال مرؤوسيه . كيفية التعامل معه: أفضل طريقة للتعامل مع هذه الشخصية هو التعامل معها من خالل الكلمات المؤثرة في المشاعر وألحاسيس أو الهدايا الرمزية التي تحرك مشاعره .

2024/2025 2024/2025

ملحوظة :

لا يوجد فرد ذو نمطه بصري فقط أو سمعي فقط أو حسي فقط، بل إن كل فرد هو خليط من ألنماط الثالثة ولكن يغلب أحد االنماط على اآلخر، بل ويكون في أحد المواقف ذو نمط معين وفي موقف آخر ذو نمط مختلف، كما قد يختلف النمط للفرد ذاته باختالف مراحله العمرية.

نشاط جماعي :

إقرأ النقاش التالي الذي دار بين ثالثة أصدقاء عادوا لتوهم من رحلة عمرة، وبالتعاون مع أفراد مجموعتك حدد نمط كل منهم :

قال محمد لزميليه: لقد استمتعت من هذه الرحلة اإليمانية وأتمنى لو تتكرر ثانيا، فقد شعرت عند سجودي مقابل الكعبة بخشوع لم أشعر به من قبل، وأسعدني كثيرا االهتمام بالنظافة وخدمة المعتمرين وأحسست بطمأنينة داخلية تمنيت معها أن لو بقيت في الحرم لمدة زمنية أطول .

السمعي

هم الأشخاص الذين يدركون العالم من خلال السماع ويخزنون الأحداث والخبرات من خلال الأصوات المسموعة

الحسي

هم الأشخاص الذين يدركون العالم من خلال الإحساس (الشم، اللمس، الذوق) ويحكمون على الأمورمن أحساسهم

البصري

هم الأشخاص الذين يدركون العالم من خلال حاسة الإبصار، وتبنى أحكامهم ورؤاهم للأمور من نافذة البصر

أنماط الاشخاص من حيث الإتصال اللفظي

يتواصل النمط الحسي مع آآخر من خالل أحاسيسه

فرد علية أحمد قائال: إن أشد ما جذبني هو صوت اإلمام وهو يقرأ القرآن في صالة الفجر، فقد كان صوته مجليا ونطقه فصيحا مما أثر في نفسي بالبكاء . فعلق فهد على قول زميليه: هذا حقا ما تقوالن ولكني عندما رأيت الكعبة لأول مرة في حياتي لم أكن أتصور هذا البناء العظيم وكيف أن هللا يسر إلبراهيم عليه السالم بناء هذا البيت، وهذا العدد الكثير من المعتمرين يطوفون بالبيت في منظر إيماني رائع وهم جميعا بلباس واحد ووجوههم يشع منها النور والايمان .

صنف الأصدقاء الثالثة وفق النمط اإلدراكي لهم:

محمد ذو نمط .... :

أحمد ذو نمط .... :

فهد ذو نمط .... :

سابعا: مقومات الإتصال اللفظي

يقوم الإتصال اللفظي سواء كان شفهيا أو مكتوبا على مجموعة من المقومات األساسية التي تساعد في نجاح عملية الإتصال، وهي ضرورية عند إجراء عملية التواصل بين طرفي الإتصال، وتتمثل أهم مقومات عملية الإتصال فيما يلي :

الرغبةِ فِي الإتصال: وهي من أهم مقومات عملية الإتصال الشفهي، حيث ال يمكن استنطاق الفرد بأي نوعٍ من المعلومات إذا لم يرغب هو في ذلك، والرغبة الشخصية هي أساس استمرار أي عمل سواء كان فرديا أو اجتماعيا .

وضوحِ الصوت: ويقصد به خروج الحروف من مخارجها الطبيعية بطريقة سليمة، وبدرجة صوت مناسبة للمستقبل بحيث ال تسبب له تعبا أو إجهادا، كما يكون موضوع الإتصال أو مضمون الرسالة واض احا وعند مستوى فهم المرسل إليه وإدراكه، وأن يكون في نطاق اختصاصه وفي حدود السلطات المخولة له .

التكرار: ويقصد به إعادة ذكر الكلمات أو العبارات إذا لزم ألمر حتى يستطيع المستقبل التأكد من مدلوالت الكلمات ويفهمها بنفس الكيفية التي يقصدها المرسل، ويكون ذلك غالبا للكلمات الصعبة والمصطلحات الجديدة .

التشجيعِ والتجاوب: ويقصد به تجاوب المستقبل مع المرسل ومن ثم يقوم المرسل بتشجيع المستقبل على التجاوب مع الرسالة الإتصالية. ويكون التشجيع والتجاوب غالبا من المستقبل، حيث يصدر منه بعض الكلمات او االيماءات والحركات التي تدل على استجابته للرسالة وانها تلقى عنده القبول، مما يعمل على تشجيع المرسل في االستمرار في ارساله .

التغذيةِ الراجعةِ:ويقصد بها استجابة المستقبل الفورية للرسالة الإتصالية بحيث تصل تلك االستجابة إلى المرسل في نفس الوقت، ويتأكد المرسل من وصول الرسالة بالمعنى المقصود الى المستقبل، مما يدعم بقاء عملية الإتصال واستمرارها .

ويبين الشكل المرافق أهم مقومات الإتصال الشفهي :

شكل يبين أهم مقومات الإتصال الشفهي



المراجع

- بابكر، فيصل عبد الله (2001) مهارات الاتصال الفعال ، الطبعة الأولى. سلسلة مختصرة في الإدارة.
- المسعودي، سعد (1428هـ – 2007 م).مهارات الاتصال ،جامعة الملك عبد العزيز ، جدة .
- الجيوسي، محمد بلال. (1422 هـ – 2002 م). أنت وأنا ،مقدمة في مهارات التواصل الإنساني ، مكتبة التربية العربي لدول الخليج ، الرياض
- محمد عبد الغني هلال : مهارات الاتصال،2010
- د.يسري محمد عثمان، أ. خالد محمد العثيمين – جامعة الدمام،)2112(: مهارات الإتصال، شركة الرشد العالمية، الدمام، الممبكة العربية السعودية.
- سحر عبد الرحمن عطية،)2010(: مهارات الإتصال، جامعة ألميرة نورة بنت عبدالرحمن، شركة الرشد العالمية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- طلعت منصور: مهارات التعلم الذاتي، الجامعة العربية المفتوحة، .2006
- كفافي، علاء الدين وآخرون. (1425 هـ –2005 م). مهارات الاتصال والتفاعل في عمليتي التعليم والتعلم ، الطبعة الثانية ، دار الفكر
- حبيب، راكان عبد الكريم وآخرون، مقدمة وسائل الاتصال– مكتبة دار زهران للنشر والتوزيع ، جدة ، الطبعة الأولى 1422 هـ – 2001 م
- فتحي محمد أبو ناصر، وآخرون: مهارات الإتصال– حقيبة تدريبية أكاديمية، مركز التدريب وخدمة المجتمع،كلية المعلمين جامعة الملك فيصل، 2009
- جامعة الملك سعود2010،) م :(مقرر مهارات الإتصال، شركة الرشد العاليمة، الرياض، المملكة العربية السعودية.

- كمال كامل2007،) م :(مهارات الإتصال، المركز القومي للبحوث االجتماعية والجنائية، القاهرة
- حسن عماد ملكاوي :تكنولوجيا الإتصال الحديثة في عصر المعلومات، ط 2القاهرة، الدار المصرية اللبنانية1997، ، ص41.
- سالمة عبد الحافظ محمد :وسائل الإتصال وأسسها النفسية والتربوية، عمان، دار الفكر1993،.
- زكريا الشيخ، أديب العتوم ومحمد دياب: مهارات تطوير الذات، االردن، بدون تاريخ.
- وليد الشعيبي : فن ومهارات الإتصال الفعال، اليمن، بدون تاريخ.
- **Davies،H.R. & Davies ،A.B.: Effective training strategies. San Francisco. Berrett-Kochler Pub.1998.P 105**
- **Bach ،G. R. ،and R. M. Deutsch. 1971. Pairing. New York: Avon .**
- **Bach ،G. R. ،and P. Wyden. 1976. The Intimate Enemy. New York: Avon.**
- **Dave Barry (2001): Interpersonal behavior and communication Ind University .**
- **http://www.asyeh.com**
- **http://www.sciencesway.info/vb/showthread.php?t=8655**
- **http://forum.el-wlid.com/t333336.html**
- **http://kenanaonline.com/users/DrNabihaGaber/posts/94303**
- **http://www.sciencesway.info/vb/showthread.php?t=8655**
- http://kenanaonline.com/users/DrNabihaGaber/posts/94303

الفصل الثانى
تنمية مهارات التواصل واجتياز المقابلات

(إعداد أ.د/شهيرة شرف الدين)

مقدمة

تتناول هذه الوحدة خمسة من المهارات التواصلية المتعلقة بالجمهور، والتي يلزم على كل فرد أن يكون ملما بها في حياته العملية، ومن تلك المهارات المهمة مهارة الحوار ومهارة الإقناع ومهارة الخطاب أو الإلقاء ومهارة اجتياز المقابلات الشخصية ومهارة كتابة السيرة الذاتية. وتتطلب كل مهارة من تلك المهارات العديد من المهارات الفرعية الالزمة لها، وهو ما سوف نتعرض له في الصفحات التالية :

أولا: مهارات الحوار

يعد الحوار أحد أهم وسائل الإتصال الفعال، ولأن الخلاف جزء من الطبيعة البشرية فإن الحوار من شأنه تقريب النفوس ومواساتها، ويحتاج الحوار إلى العديد من المهارات وعادة ما يتبع الحوار مجموعة من القواعد الأساسية التي تحكم سيره وتحدد طبيعته .

الحوار عبارة عن عملية تحدث بين طرفين، حيث يتم من خلالها تبادل الأفكار والمشاعر حول موضوع معين دون عائق أو حاجز بين أطراف الحوار .

الحوار الفعال وسيلة مهمة لإقناع الآخرين وتغيير التوجهات وتعديل السلوك إلى الأحسن، لأن الحوار ترويض للنفوس حيث تحثهم على تقبل النقد والإنصات لآراء الآخرين .

أولا: مفهوم الحوار :

عملية تبادل الحديث أو الكلمات بين طرفين، حيث يتم من خلالها تبادل الأفكار والمشاعر حول موضوع معين دون عائق أوحاجز بين أطراف الحوار، مما يساعد في فهم الآخرين، وتقبل آرائهم أو الوصول إلى قناعات مشتركة بينهم .

تعريف الحوار :

يمكن تعريف الحوار من خالل المعنى اللغوي للكلمة والمعنى االصطالحي لها .

- المعنى اللغوي للحوار: يقصد بالحوار من الناحية اللغوية المجاوبة أو الرجوع، حيث يقوم على أخذ ورد الكلمات .
- المعنى االصطالحي للحوار: تتعدد تعريفات الحوار بين كثير من الكتاب والمفكرين، ومن هذه التعريفات ما يلي :



يؤدي الحوار الى التفاهم والتقدم في العمل

هو نوع من الحديث بين شخصين أو فريقين يتم فيه تبادل الكلام بطريقة متكافئة ويغلب عليه الهدوء والبعد عن الخصومة والتعصب. هو محادثة بين شخصين حول موضوع محدد، لكل منهما وجهة نظره الخاصة ويهدف الى الوصول الى الحقيقة . وأيا كانت التعريفات، فإن الحوار يتضمن تبادل الكلمات بين شخصين أو أكثر حول موضوع معين بهدف تبادل وجهات النظر أو الوصول الى الحقيقة، مع الالتزام بآداب وفنيات الحوار .

عوامل نجاح الحوار :

من عوامل نجاح الحوار ما يلي :

- طلب الحق والتسليم بالنتائج التي يسفر عنها الحوار .
- البعد عن التعصب .
- الالتزام بآداب الحوار من حيث الانصات والاهتمام.
- البدء بالنقاط المتفق عليها.
- بناء الحوار على الفرضيات والنظريات العلمية.

فوائد الحوار :

للحوار فوائد كثيرة لكل من طرفي الحوار، حيث يستطيع الأفراد من خلال الحوار تبادل الأفكار والآراء وتعديل السلوكيات والاتجاهات، ومن أهم فوائد



استخدام الابتسامات تعزز فعالية عملية الحوار

الحوار ما يلي:

تنمية جانب المحبة والود بين الأفراد .

تنمية الجانب الثقافي والعلمي .

الاسهام في حل المشكلات الفردية والجماعية .

تبادل الخبرات بين طرفي الحوار .

التخلص من الأمراض النفسية والتخفيف من مشاعر الكبت.

مستويات الحوار :

يأخذ الحوار بصفة عامة عدة إتجاهات بناء على أطراف عملية الحوار، ويمكن تقسيم الحوار بناء على إتجاهات عملية الحوار والتحدث إلى عدة مستويات، ومن أهم تلك المستويات ما يلي :

الحوارِالداخلي (معِ النفس):

وهو الحوار الذي يتم مع الفرد ذاته حيث يكون الفرد في عملية مصارحة مع الذات، وبالتالي فإن الحوار الداخلي يكون ناجحا في الغالب لأن من شأنه التغلب على عيوب الفرد ووضعه في المسار الصحيح. أما إذا فشل ذلك الحوار النفسي

الداخلي فإن الاضطرابات الناتجة ربما تدفع بموجات العنف المتراكمة إلى الخارج أو إلى الداخل فتكون مدمرة للآخرين وللنفس ذاتها، ومن ذلك حدوث الأمراض النفسية والجسمية والسيكوسوماتية .

الحوارِالأفقيِ (معِ الناس):

وهو الحوار الذي يتم بين الأفراد المتشابهين أو المتقاربين في الصفات بهدف تبادل األفكار واالستفادة من المعلومات والوصول الى الحقيقة، وينقسم الحوار الأفقي إلى قسمين :

حوار بين أفراد المجتمع الواحد أو الثقافة الواحدة الذين يشتركون فى المعتقدات والقيم والمفاهيم. وهذا الحوار يقوم على مبدأ التكامل وهو يعني (نصف رأيك عند أخيك) ، ومبدأ (التعاون في الاتفاق والأعذار في الاختلاف) حيث تكون الفائدة مشتركة لطرفي الحوار.

حوار بين المجتمعات المتباينة المختلفة في الثقافات والمعتقدات والقيم والمفاهيم، وهذا الحوار يجري وفق مبدأ التعايش بين الأفراد بهدف تنمية عوامل الخير، والاشتراك)رغم الاختلاف(في تعمير وإصلاح الكون ومن هنا تبرز أهميته .

الحوارِالرأسي (بين العبد وربه)

وهو الحوار الذي يكون بين العبد وربه، وتختلف طبيعة هذا الحوار عن المستويين السابقين حيث يتوجه الإنسان نحو ربه بالعبادة والدعاء والاستغفار والطلب والرجاء، سواء كان مناجاه سرية أو دعوة جهرية، وهذا الحوار في غاية الأهمية بالنسبة للفرد فهو متطلب أساسي للروح وبدونه يصاب الفرد بالامراض النفسية ويقدم على ايذاء نفسه بالانتحار. كما أن هذا المستوى إذا فإنه يحدث حالة من التوازن والتناسق في المستويين السابقين (أي فى حوار الإنسان مع نفسه وحواره مع الآخرين) .)

صفات المحاور الناجح :

يتصف المحاور الناجح بعدد من الصفات النفسية والعقلية التي تمكنه من إتمام عملية الحوار بنجاح ومن هذه الصفات :

الابتسامة وبشاشة الوجه .

الوضوح في طرح الأفكار .

عدم الانشغال مع الغير أثناء الحوار .

يجيد الانصات والإصغاء للآخرين .

يستخدم عبارات لبقة ويتجنب معاملة الآخرين بخشونة .

يتمتع بالهدوء ويتحلى برباطة الجأش .

سريع البديهة ويتمتع بقدرة عالية على التركيز .

مصطلحات

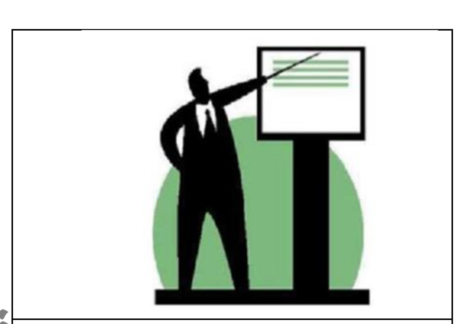
الحوار: عملية تحدث بين طرفين، حيث يتم من خاللها تبادل األفكار والمشاعر حول موضوع معين دون عائق أو حاجز بين أطراف الحوار، مما يساعد في فهم الآخرين، وتقبل آرائهم أو الوصول إلى قناعات مشتركة .

الحوارِالداخليِ:هو الحوار الذي يتم مع الفرد وذاته حيث يكون الفرد في عملية مصارحة مع الذات .

الحوارِالأفقي: هو الحوار الذي يتم بين الأفراد المتشابهين أو المتقاربين في الصفات بهدف تبادل الأفكار والاستفادة من المعلومات والوصول الى الحقيقة .

ثانيا : مهارات الإقناع

مفهوم الإقناع :



يحتاج الفرد إلى استخدام الأدلة والشواهد والصور إلقناع الطرف اآلخر

الإقناع هو أحد الأساليب للتحدث مع الآخر، وهو مهارة من المهارات المهمة التي يحتاج إليها في الحوار الانساني الفعال، وتنطلق هذه المهارة من القناعة الداخلية للفرد ذاته بأهمية إقناع الآخرين حول موضوع معين، وهو أسلوب فعال في كثير من مجالات الحياة سواء على المستوى الشخصي أو الجمعي..

الأدلة الواعية والحجج والبراهين في الإقناع هو محاولة أحد الطرفين إحداث تغيير في الطرف اآلخر لقبول أفكاره وآرائه مستخدما اهين المنطقية، واستمالته نحوه سواء كان هذا الإقناع جزئيا أو كليا ..

طرق وأساليب الإقناع :

لكي يحقق الإقناع تأثيره في الآخرين فإنه يستخدم أساليبا كثيرة من شأنها التأثير في النفس أو تقريب الصورة إلى الذهن، ومن هذه الطرق والأساليب ما يلي :

البراهينِ والأدلة :

وحتى تكون أكثر تأثيرا فإنه يجب أن تكون براهين قوية بما لا يدع مجال للشك أو التردد، لذا يجب أن تكون منسجمة مع العقل.

التعابيرِالطبيعية :

وهي الأساليب التي تدل على المودة والاحترام والسعادة والسرور، ومن أمثلتها الابتسامات وبشاشة الوجه والجلسة باهتمام للطرف آالخر، والاشارات المعبرة عن الألفة وهزات الرأس وغيرها من التعبيرات الجسدية الايجابية .

فيما يلي أزواج من العبارات أو النصوص التي تدلل على نفس المعنى. يرجى قراءة كل زوج، وتقرير أيهما "**أكثر**" فاعلية، ولماذا؟

1- لكل مجتهد نصيب.
2- إن الإنسان الذي يستعد استعداداً جيداً للمهام المختلفة التي سينفذها، ولا يهمل أو يعمل بتباطؤ وتكاسل، ثم يعد العدة لما سيأتي بنشاط واستعداد كافيين، مثل هذا الإنسان لا بدّ من أن يأخذ نصيبه الذي يستحق في هذه الدنيا.

العبارة الأكثر فاعلية هي:

1- رب ضارة نافعة.
2- في أحيان كثيرة نخبر أموراً تبدو لنا سلبية في البداية ونصاب بخيبة أمل من جراء التعرض لها، لكننا نكتشف بعد مدة أن هذه التجارب السلبية والتي سببت لنا خيبة لهي في صالحنا وأنها إيجابية، عكس ما ظننا في البداية.

العبارة الأكثر فاعلية هي:

1- رب أخ لك لم تلده أمك.
2- أحياناً تكتشف أن أحد معارفك هو من أرقى الناس، فتجده يساعدك في وقت الضيق ويقف إلى جانبك مسانداً وخاصة في الظروف الصعبة. في نفس الوقت، تكتشف أحياناً أن أحد أقاربك أو حتى إخوانك لا يقف معك أو يساندك عندما تكون بأمس الحاجة لذلك. سبحان الله على مثل هذه المفارقة الصارخة.

العبارة الأكثر فاعلية هي:

الأمثال لتوضيح الصورة وتقريبها إلى الذهن

استخدامِ أسلوبِ القصة:

حيث تستخدم القصة بفعالية في إقناع الآخرين، ولكي يكون تأثير القصة قوي في الطرف اآلخر فإنه يجب أن تكون القصة حقيقية وواقعية، كما أن القصة القصيرة اكثر تأثيرا من القصة الطويلة، حيث يتم استخالص العبر منها بطريقة أسرع.

التجاربِ العملية:

وهي الشواهد الميدانية التي تعبر عن واقع عملي في ظروف مشابهة وما نتج عنه من أحداث، فهي دالئل تعتمد على الواقع في العالم من حولنا، سواء كانت دلائل شخصية أو عن أشخاص آخرين، فالانسان بطبعة يقتنع أكثر بما يراه أو يحسه أو يسمعه بنفسه.

الأمثال:

وهي كلمات أوجمل رمزية تعبر عن مضمون محدد وقد أخذت قوتها من خبرات السابقين نتيجة تكرارها أمامهم وانتشارها، وهي مرتبطة بالثقافات والشعوب المختلفة. ويستخدم ضرب الأمثال كثيرا لتوضيح الصورة وتقريبها إلى الذهن وإثارة الانفعال وتجسيد الصورة النظرية في صورة واقعية

أساسيات الإقناع :

تقوم عملية الإقناع على عدد من الأساسيات والمقومات التي تساعد على فعاليته والوصول الى الهدف المراد تحقيقه مع الطرف آالخر، ومن أهم هذه الأساسيات ما يلي :

•التخلي عن النرجسية أو النظرة الدونية للآخرين .

الايمان بحرية الفكر والرأي والتصرفات .

•مراعاة أساسيات فن الإقناع والتي يتمثل أهمها في: الثقة بالنفس، الهدوء والروية، المودة واالحترام، استخدام اقل الكلمات، تقديم الحجج القوية، اتساق الأفكار المعروضة .

•التعرف على نمط شخصية المتحدث (سمعي، بصري، حسي .)

•استخدم دبلوماسية االطراء والمدح قبل الإقناع .

•انهي حديثك مع محدثك بأسلوب التخيير مع التأثير .

•في حالة الوصول الى طريق مسدود توقف عن الإقناع ولا تتجه إلى الجدال.

الخلاصة:

الإقناع هو محاولة أحد الطرفين إحداث تغيير في الطرف الآخر لقبول أفكاره وآرائه مستخدما الأدلة الواعية والحجج والبراهين المنطقية .

نشاط فردي :

اكتب سيناريو توضح فيه الأساليب المختلفة لإقناع الآخرين .

المصطلحات

الإقناع: محاولة أحد الطرفين إحداث تغيير في الطرف آالخر لقبول أفكاره وآرائه مستخدما الأدلة الواعية والحجج والبراهين المنطقية .

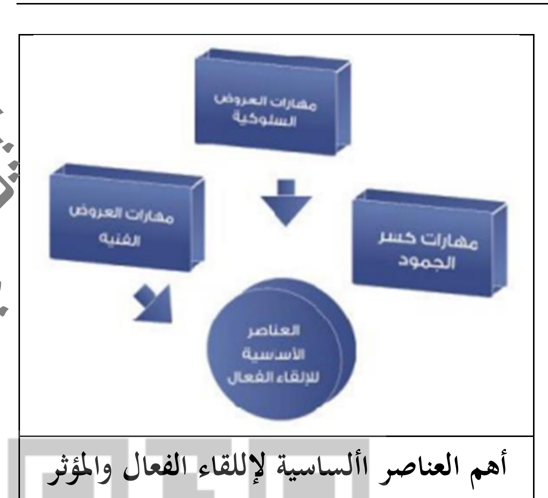
ثالثا: مهارات الخطاب وتقديم العروض

مقدمة


احرص على تحسين صوتك عند استخدام االدوات الصوتية المساعدة

إن مهارات العرض والإلقاء والمقدرة على تقديم الأفكار للآخرين تعد من أهم المهارات لنجاح الفرد عند عقد الصفقات، وتقدمه في حياته الاجتماعية والوظيفية، وهي من المهارات التي تحتاج إلى تدريب واتقان، حيث تعتمد على مواجهة الجمهور باختلاف أنواعه والتحدث إليه مباشرة ومناقشته، وهو أمر يحتاج إلى تدريب ودرجة عالية من الثقة النفسية. لذلك فإنه من المهم التركيز على تعليم الطالب فن الخطابة ومهارة التقديم والعرض حتى يتقنها بحيث تصبح جزء لا يتجزأ من شخصيته. سنقدم للطالب في هذا الدرس المهارات اللازمة لإتقان مهارات وفنون العرض والتقديم والتي ستساعد على تحقيق مبتغاه، وتحسن من قدرته على إيصال المعلومة وتقديم العروض وإلقاء الخطابات.

العناصر االساسية للعرض الفعال :



أهم العناصر األساسية لإللقاء الفعال والمؤثر

يهتم العرض والإلقاء الفعال بعدد من العناصر والمهارات المهمة الأساسية التي يجب على الفرد إتقانها ليجعل العرض أكثر تشويقا وجاذبية للجمهور،

ومن أهم هذه العناصر والمهارات المهمة ما يلي :

مهاراتِ العروضِ الفنية: وهي المهارات المتعلقة بفنيات العرض وعناصره وما يحتويه من بيانات ومعلومات وحقائق، وطرق عرضها وكيفية ترتيبها والأدوات المساعدة المستخدمة أثناء العرض كأجهزة الحاسوب والأجهزة الصوتية، بالاضافة الى تجهيزات وترتيب مكان العرض. فالعرض والإلقاء هو فن مخاطبة الجماهير والتأثير فيهم، بهدف إيصال المعلومات الى الآخرين والتأثير فيهم .

مهاراتِ العروضِ السلوكية: وهي المهارات المتعلقة بالأساليب السلوكية التي يتبعها الخطيب أو الشخص الذي يقوم بالعرض أثناء عرضه، بما يؤثر إيجابيا كالمظهر العام وأسلوب الكلام والثقة بالنفس والطلاقة والإ تصال المرن واستخدام لغة الجسد الايجابية كالابتسامات والميل على الجمهور أو

نحو الجمهور واستخدام اللقاءات البصرية مع الجمهور

مهاراتِ كسرِالجمود: وهي المهارة التي من خلالها يستطيع الفرد جذب انتباه الجمهور بصفة مستمرة حتى نهاية العرض وذلك من خالل القدرة على إضفاء عنصر الإثارة والتشويق ولفت انتباه الجمهور ومساعدتهم على تخطي الشعور بالضجر أو الملل أثناء العرض باستخدام الإمكانات المعنوية والمادية الممكنة والمتاحة كالكلمات والحركات والأساليب المتنوعة لتهيئة بيئة ممتعة وجذابة

أساسيات الملقي الجيد :

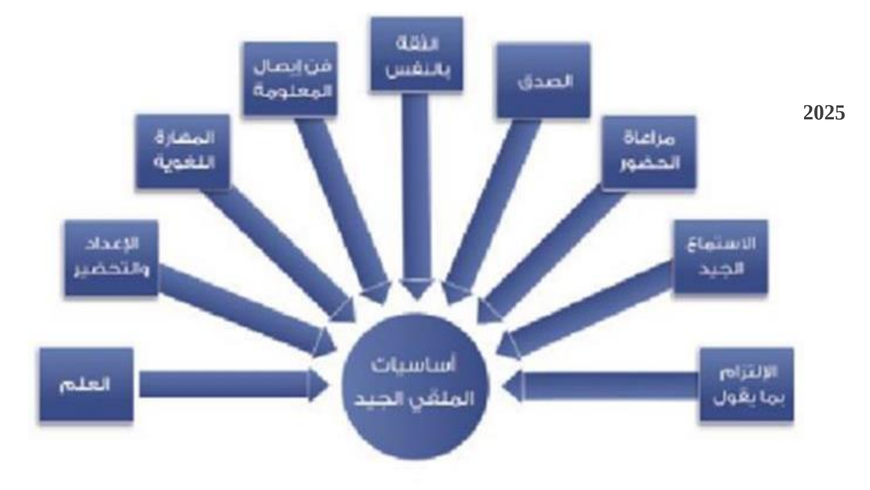
تتوقف فعالية العرض على شخصية القائم بالعرض ومهاراته الشخصية في أثناء العرض، ولكي يكون الملقي ذو إلقاء جيد وفعال فإنه يجب أن يتدرب على عدد من المهارات المهمة، ويتصف بعدد من الصفات التي تساعده على أداء العرض بطريقة جيدة، ومن أهم الصفات التي يجب أن يلم بها الشخص الملقي وتتوافر فيه ما يلي :

العلمِ:ويقصد به التمكن العلمي من الموضوع الذي يقوم بعرضه بحيث يحيط بكل فروعه وأساسياته، فيجب أن يتمتع الملقي بمعرفة ودراية كافية بما يقول وأن يتوقع األسئلة المختلفة من الجمهور .

- الإعدادِ والتحضيرِ:ذلك من خالل التركيز على الأهداف وتدوين النقاط المهمة للموضوع الذي سيتحدث عنه، حيث أن الإعداد والتحضير المسبق للموضوع يساعد الملقي على أن يكون قريبا من أجزاء موضوعه فيعرف كيف يبدأ وكيف ينتهي .
- المهارةِاللغوية: وتعني تمتع الملقي بطلاقة لغوية مناسبة من حيث امتلاكه أكبر عدد من الكلمات المتعلقة بالموضوع ومعانيها ومترادفاتها، وقدرته على استدعاء تلك الكلمات أثناء العرض بسهولة، مما يمكنه من إيصال المعلومات بفعالية الى الجمهور المستهدف. كما يجب أن تشمل المهارة اللغوية القدرة على النطق الصحيح للكلمات والحروف وكذا المصطلحات العلمية العربية واألجنبية إذا لزم الأمر .
- فنِ إيصالِ المعلومة: وهي قدرة الملقي على إيصال المعلومة الى الجمهور المستهدف بأقصر الطرق وباستخدام أسهل العبارات المناسبة التي تعبر عما يريد وذلك في الوقت المناسب دون استطراد أو إطناب .
- الثقةِ بالنفسِ:فيجب أن يتحلى الملقي بدرجة عالية من الثقة بالنفس ورباطة الجأش حتى يتمكن من تسيير دفة الموضوع أمام الجمهور بكل اقتد.

- **الصدق**: وهو من أهم الصفات التي يجب أن يتحلى بها الملقي، فالصدق هو أقصر الطرق للوصول إلى قلب المستمع، ويساعد على تجاوب المستمع مع الملقي. ويشمل الصدق كل من الكلمات والمعلومات والمشاعر، فلا تتناقض الكلمات مع التصرفات ولا تتناقض المشاعر مع تعبيرات الوجه .
- **مراعاةِالحضور**: ويقصد به مراعاة المستوى الثقافي والعلمي والاجتماعي للجمهور، أي مخاطبة الحضور على قدر عقولهم، فلا يستخدم لغة أعلى من مستواهم، ولا أدنى من مستواهم، كما لا يستخدم لغة غير لغتهم الأصلية، كما يجب أن تكون الأمثلة المطروحة متوافقة مع البيئة الثقافية للحضور ومناسبة للأعراف الاجتماعية لهم .
- **الاستماعِ الجيد**: ويقصد به أن يتمتع الملقي بمهارة الاستماع، فالمستمع الجيد هو ملقي جيد، كما أن الإلقاء الجيد دليل على الاستماع الجيد، وهو دليل على رغبة الملقي في أن يلبي رغبات الجمهور وأن يعزز ثقتهم بأنفسهم بالإستماع إليهم. حيث كما يحب الملقي ان يستمع إليه آلخرون فإنه يجب أن يستمع إلى وجهات نظر الآخرين أيضا ويعطي لهم الفرصة للتحدث .
- **الالتزامِ بمِايقول**: حيث يجب أن يكون المتحدث أول المقتنعين والمنفذين لما يقول، فلا يتحدث عن الصدق ويكون كاذبا، كما لا يتحدث عن بشاشة الوجه ويكون هو ذو وجه عبوس .

2024/2025 2025



أساسيات الملقي الجيد

مواصفات العرض الفعال :

تتميز العروض الفعالة بعدد من العناصر الألساسية التي تجعل من العرض أسلوبا شيقا وجذابا ومؤثرا في الجمهور، ولكي يكون العرض فعاال فإنه يجب أن يتصف بالجودة وذلك بأن يشتمل على عناصر التشويق والدقة والتنظيم، ومن أهم المواصفات التي يجب أن تتوفر في العرض الفعال ما يلي :

أن يشد انتباه الجمهور ويجذبهم من حيث الأداء والإعداد والمحتوى .

أن يكون مبنيا على الحقائق والنظريات العلمية والإثباتات بما يتفق مع العقل .



احرص على هدوءك أثناء العرض

أن يكون منظما من حيث المحتوى وطبقا للتسلسل الطبيعي، وواضحا للجميع .

أن يصحبه جو من المرح والمتعة، وذلك من خلال بعض الكلمات البسيطة أو النكات .

يجيب على تساؤلات الجمهور بوضوح ويلبي احتياجاتهم .

يتيح للحاضرين فرصة المشاركة بآرائهم وأفكارهم والمناقشة مع المحاضر .

تقييمِ العرضِ بعدِ انتهائه :

ما من أحد إلا ويخضع للتقييم من الأقران والآخرين، ومقدم العرض هو من أكثر الناس تعرضا للتقييم، حيث يكون تقييمه من الجمهور بناء على عدة عوامل نعرض ما يلي:



ضع في ذهنك رغبتك في اتمام الحوار

ملائمة المحتوى للموضوع المعروض .

شمولية الموضوع ووضوحه .

وضوح الصوت وإظهار الحماس أثناء العرض .

استخدام الأدوات المساعدة المتنوعة في العرض .

تنويع أساليب العرض مثل ورش العمل، التمارين، الالقاء، المناقشة، الاستفسار .

التفاعل مع المشاركين ومشاركتهم الايجابية في المناقشات.

ملخص الدرس : إن مهارات الإلقاء والمقدرة على تقديم الأفكار للآخرين تعد من أهم المهارات لنجاح الفرد وعقده للصفقات وتقدمه في السلم الوظيفي .

الأركان الأساسية للإلقاء الفعال :

مهارات العروض الفنية .

مهارات العروض السلوكية .

مهارات كسر الجمود .

نشاط فردي : قم باختيار موضوع معين وقم بتحضير خطبة وعرض مناسب عن هذا الموضوع لتقدمه أمام الطالب.

المصطلحات

مهاراتِ العروضِ الفنية: المهارات المتعلقة بفنيات العرض وما يحتويه من بيانات وحقائق وطرق وأساليب عرضها .

مهاراتِ العروضِ السلوكية :هي المهارات المتعلقة بالأساليب السلوكية التي يتبعها الخطيب بما يؤثر إيجابيا على الجمهور مثل المظهر وأسلوب الكلام والثقة بالنفس والطالقة والإتصال المرن .

مهاراتِ كسرِالجمود: هي القدرة على إضفاء عنصر الإثارة والتشويق ولفت انتباه الجمهور ومساعدتهم على تخطي الشعور

مهارات المقابلة الشخصية

مقدمة



احرص على هدوءك عند مقابلة لجنة التوظيف

المقابلة الشخصية هي الخطوة الثانية من خطوات البحث عن الوظيفة والحصول على العمل المطلوب. وتعد مهارة اجتياز المقابلة الشخصية من أهم أنواع مهارات اإلتصال الشفهي المباشر وذلك لحدوثها وجها لوجه، لذا فإن األمر يستلزم التمكن من استخدام مهارات اإلتصال اللفظية وغير اللفظية، خوفاا من تغيير المعنى المرغوب. وسيتم في هذا الدرس تناول مقابلة التوظيف بشيء من التفصيل ألهميتها في الحياة العملية والوظيفية للطالب نظرا لحاجته الماسة لها بعد تخرجه وتوجهه لسوق العمل بعد ذلك .

مفهوم المقابالت الشخصية وتعريفها :

يوجد اكثر من تعريف للمقابالت الشخصية، ومن هذه التعريفات ما يلي :هي اجتماع محدد يهدف إلى اختيار أفضل المرشحين، للبحث عمن يستطيع القيام بأعمال وظيفية معينة وفق قدرات ومؤهالت محددة، إضافة لسمات شخصية أخرى مثل)حماس ورغبة المتقدم للوظيفة .)هي اللقاء الذي يتم بين مسئول أو أكثر في المنشأة من جهة وبين المرشح) المتقدم (لشغل الوظيفة من جهة أخرى وذلك لغرض تقييم مدى صاحية المرشح لشغل الوظيفة .

أنواع المقابلات الشخصية :

ليست كل المقابالت الشخصية تهدف الى التوظيف والعمل، بل يوجد أكثر من هدف للمقابالت الشخصية، وبناء على الهدف منها تقسم المقابالت الشخصية إلى ألنواع التالية :



قد تكون المقابلة الشخصية لالستشارة بشأن موضوع ما

الاستشارة: وهي المقابلات التي تعقد مع بعض المتخصصين أو الخبراء في ميدان معين بهدف النصح والإرشاد حيال أمر أو موضوع معين.

الترقية: وهي المقابلات التي تعقد بين المديرين وأحد الموظفين بهدف إسناد مهام وظيفية أعلى إليهم، وترقيتهم إلى مراتب وظيفية اكثر تميزا .

التوظيف: وهي المقابلات التي تعقد بين أصحاب الأعمال وطالبي التوظيف بهدف اختيار الموظفين الأكثر مناسبة للعمل وترشيحهم للعمل، وهي المقابالت الأكثر شهرة.

التأديب: وهي المقابلت التي تعقد بين المديرين أو الرؤساء في العمل والموظفين الذين لم يصلوا إلى درجة الاداء المطلوب أو من ارتكبوا اخطاء في اعمالهم، وتهدف الى توجيه أو لفت نظر الموظف لسوء أدائه في العمل أو توقيع العقوبة عليه .

مقابلةِ الفرز: وهي المقابلت التي تعقد بين أصحاب الأعمال والموظفين لتصنيفهم بناء على مواهبهم وقدراتهم وتوزيعهم على الاقسام والادارات بناء على قدرتهم على عمل معين داخل المؤسسة، وذلك كتوزيع االعمال بينهم بناء على الخبرات والمؤهلات والقدرات الشخصية .

طرق إجراء المقابلات :

توجد أكثر من طريقة أو كيفية لإجراء المقابلات الشخصية بغرض التوظيف، ومن هذه الطرق ما يلي :

المقابلةِ الفردية: وهي التي تعقد وجها لوجه بين طالب الوظيفة وصاحب العمل فقط، وقد يكون صاحب العمل فردا واحدا أو مجموعة أفراد .

المقابلةِ مع مجموعةِ أشخاص: وهي التي تتم مباشرة وجها لوجه بين صاحب العمل (فرد أو مجموعة) ومجموعة من الاشخاص الراغبين في التوظيف في نفس الوقت، وتتميز باختصار الوقت وسرعة الأداء .

المقابلاتِ الهاتفية: وهي التي تتم من خلال الهاتف بين طالب الوظيفة وصاحب العمل، وتتميز بسرعة االداء، وعدم اشتراط توافر الطرفين في نفس المكان، وامكانية عقدها في أي وقت من اليوم .

المقاباتِ عبرِالانترنت: وهي المقابلات التي تتم من خلال شبكة الانترنت بين طالب الوظيفة وصاحب العمل، وهي تحمل نفس ميزات المقابلات الهاتفية بالاضافة الى امكانية الرؤية أثناء المقابلة .

أهداف مقابلات التوظيف :

هي اللقاءات التي تعقد بين الراغبين في الترشيح للوظائف وأصحاب ألعمال، وسوف نتناول مقابلات التوظيف من خلال النقاط التالية :

- **أهدافِ مقابلاتِ التوظيف**: من أهم أهداف مقابلات التوظيف ما يلي :
- تقييم مدى ملائمة الشخص المرشح للوظيفة .
- اختيار أفضل المرشحين المناسبين، والذي تتوفر فيه المؤهلات والقدرات المناسبة لشغل الوظيفة .
- حيث يتقدم غالبا للتوظيف أعداد أكبر من احتياج المؤسسات والشركات، الامر الذي يحتم على اصحاب الشركات والمؤسسات اختيار افضل المرشحين، وهو ما لا يتم الامن خلال المقابلات الشخصية .

حاول الحضور للمقابلة الشخصية وأنت في أجمل صورة

الاستعدادِ للمقابلةِ الشخصية :

الاستعداد للمقابلة الشخصية ليس شيئا بسيطا، إذ يتوقف عليه مدى قبولك في الوظيفة وارتباطك بالعمل، لذا يجب عليك الاهتمام بالمقابلة والاستعداد لها جيدا، ويمكن الاستعداد للمقابلة من خلال النقاط التالية:

قبل المقابلة: من النصائح التي يجب الاخذ بها قبل المقابلة ما يلي :

- الثقة بالنفس، والتأكيد على انك تمتلك المؤهلات المناسبة للوظيفة .
- ارتداء الملابس المناسبة .
- جمع المعلومات التي تتعلق بالمؤسسسة أو الشركة، وذلك من خالل الانترنت، الزيارة، األصدقاء، التقارير. امنح نفسك الوقت الكافي للاستعداد .
- توجه إلى المقابلة بمفردك، دون اصطحاب آخرين.

أثناءِالمقابلة: من النصائح التي يجب الأخذ بها أثناء المقابلة ما يلي :

- احرص على الوصول مبكرا قبل موعد المقابلة المحدد
- اعط اسمك لموظف االستقبال إذا كان موجودا، وتحدث معه بكل هدوء .
- ادخل الى غرفة المقابلة بثقة وهدوء .
- عرفهم بنفسك، وصافحهم بحرارة وأنت مبتسم بود .
- انظر مباشرة لعيون من يجري معك المقابلة .
- ال تستعجل في الرد على األسئلة .
- اصغي باهتمام لكل ما يقال لتكون اجاباتك جيدة .
- انتبه لحركاتك وال تتوتر .
- راقب لغتك الجسدية واحرص على أن تكون إيجابية

بعدِالمقابلة: من النصائح التي يجب العمل بها بعد انتهاء المقابلة ما يلي :

- اشكر لجنة المقابلة وعبر لهم عن سعادتك بالمقابلة .
- ابدى رغبتك في العمل .
- استمر في البحث عن الوظيفة في أماكن أخرى، فاجتياز المقابلة لا يعني التوظيف .



انطلق للمقابلة الشخصية بكل قوة وحماس



ابدأ المقابلة بمصافحة من تقابلهم من لجنة التوظيف



احتفظ بوقارك وهدوء أعصابك وأنت تجاوب عن أسئلة المقابلة الشخصية

محظوراتِ أثناءِالمقابلة :

- من المحظورات التي يجب تجنبها أثناء المقابلة الشخصية ما يلي :
- الجلوس قبل دعوتك للجلوس .
- التفتيش على الطاولة والنظر الى الأوراق المفتوحة .
- الاساءة لأصحاب العمل السابقين وانتقادهم .
- التطوع بذكر نقاط ضعفك أو عيوبك الشخصية أو بعضها.

أنواعِ الأسئلةِ المتوقعةِ فِي المقابلاتِ الشخصية :

توجد كثير من الأسئلة الشائعة التي يتم طرحها في المقابلات الشخصية، وتتنوع الأسئلة المطروحة في المقابلة حيث ان لكل سؤال هدفه الخاص، ومن أنواع الأسئلة المطروحة في المقابلات األسئلة التالية :

- السؤال المغلق: وهو السؤال الذي تكون الإجابة عليه "بنعم" أو "لا" والهدف منه تأكيد معلومة بالسير الذاتية، أو معرفة معلومة أساسية لم تذكر مثل "هل أنت خريج عام **1995**؟" أو كسر الجمود لبداية الحديث أو متابعته .
- السؤال المفتوحِ:هو السؤال الذي ليس له إجابة محددة، بل إن اجابته تحتاج إلى توضيح وجهات نظر وتختلف اجابته من شخص آلخر، وهدفه إعطاء المرشح للوظيفة الفرصة الكافية للحديث عن نفسه وامكاناته وقدراته ومواهبه، مثل»ما رأيك في .»..
- السؤالِ ذوِالاختياراتِ اإليجابية: وهو السؤال الذي يطلب من المرشح الاختيار بين عدة أشياء كلها موجبة، ويهدف السؤال من وراء ذلك إلى معرفة شخصية المرشح من خلال اختياراته، هل هو تشاؤمي، أم طموح، مثل إذا عرض عليك الترشح لمنحة دراسية، فهل تفضل منحة للدكتوراه في جامعة محلية في الداخل أم منحة للماجستير في جامعة اجنبية بالخارج؟ .
- الأسئلةِ الافتراضية: وهي الأسئلة التي تصدر بهدف معرفة قدرة المرشح على التخيل في المستقبل أو التفكير الابداعي خارجِ الصندوق، وتقييم ثقافته مثل “أين ترى نفسك بعد خمس سنوات من الآن؟” أو »لو انت مدير الشركة كيف يمكنك زيادة عملائها؟»

كيفيةِ الإجابةِعنِ الأسئلة :

احرص على أن تكون اجاباتك صريحة وواضحة، منظمة ومحددة دون مراوغة، واحرص على عدم الإساءة ألي شخص مهما كان، وحاول تحويل نقاط ضعفك الى نقاط قوة، ولا تتطوع بالإجابة عن أسئلة لم تطرح في المقابلة. ومن النصائح المفيدة في ذلك ما يلي :

- ركز واستمع للسؤال جيداا
- أعط نفسك ثانية أو ثانيتين قبل البدء بالاجابة .

- في حال عدم وضوح السؤال فمن حقك أن تطلب إعادته .
- لتكن إجابتك محددة وحول النقطة المطروحة. تجنب الإطالة والإسهاب .
- مؤهلاتك وخبراتك هي مفتاح قبولك في المقابلات الشخصية

ملخص الدرس

تعد مهارة المقابلة من أهم أنواع مهارات الإتصال الشفهي المباشر وذلك لحدوثها وجها لوجه، وهناك العديد من أنواع المقابلات، منها المقابلة الإعلامية، ومقابلة الاستشارات، ومقابلة التدريب ومقابلة التوظيف .هناك عدة أنواع من الأسئلة الممكنة خلال المقابلة أهمها:

- السؤال المغلق (ينتهي بنعم ، لا)
- السؤال المفتوح(ليس له إجابة محدده)
- السؤال ذو الاختيارات الموجبه .
- الأسئلة االفتراضية .

نشاط فردي :

- اكتب سيناريو لمقابلة توضح فيه التصرفات الخاطئة والتصرفات الصحيحة خلال المقابلة .
- اختر موقع وظيفي في شركة معينة وقم بإعداد مجموعة من األسئلة المتوقعة خالل المقابلة وبعض الإجابات الممكنة.

المصطلحات

المقابلاتِ الشخصية: اجتماع محدد يهدف إلى اختيار أفضل المرشحين، للبحث عمن يستطيع القيام بأعمال وظيفية معينة وفق قدرات ومؤهلات محددة، إضافة لسمات شخصية أخرى مثل)حماس ورغبة المتقدم للوظيفة .)

السؤال المغلق: سؤال ينتهي عادة بنعم أو لا والهدف منه تأكيد معلومة بالسير الذاتية، أو معرفة معلومة أساسية لم تذكر مثل "هل أنت خريج عام1995 ؟ "

السؤالِ المفتوح: هو السؤال الذي ليس له إجابة محددة، وهدفه إعطاء المرشح للوظيفة الفرصة الكافية للحديث عن النفس .

السؤالِ ذوِالاختياراتِ الإيجابية: السؤال الذي يطلب من المرشح الاختيار بين عدة أشياء كلها موجبة، ويهدف السؤال من وراء ذلك إلى معرفة شخصية المرشح من خلال اختياراته .

الأسئلةِالافتراضيةِ: وهي أسئلة تصدر بهدف معرفة قدرة المرشح على التخيل وتقييم ثقافته وتفكيره مثل "أين ترى نفسك بعد خمس سنوات من الآن؟"

مهارات كتابة السيرة الذاتية

دون كل مهاراتك وخبراتك في السيرة الذاتية

مفهوم السيرة الذاتية وتعريفها :

السيرة الذاتية هي الخطوة االولى التي تؤهل الفرد للدخول الى المقابلة الشخصية، عليه فان كتابتها بطريقة مناسبة وبلغة جيدة ستنعكس على الفرد بشكل إيجابي، بحيث يظهر كأفضل مرشح لفرصة العمل المعلنة عنها .

ويمكن تعريف السيرة الذاتية على أنها تعريف مختصر وواضح وجذاب للمرشح للوظيفة أو المتقدم لها، وتتضمن في محتواها ملخص إلنجازاته وخبراته ومهاراته وقدراته .

كما يمكن تعريفها على أنها الوثيقة المكتوبة التي يسوق بها الفرد خبراته ومعلوماته الشخصية ومؤهالته ومواهبه لدى أصحاب األعمال

محتويات السيرة الذاتية :

اجعل سيرتك الذاتية في صفحة واحدة أو صفحتين ، وال تزيدها عن ثالث صفحات

يقصد بالمحتوى ما تتضمنه السيرة الذاتية من معلومات وبيانات عن طالب الوظيفة، وكيفية صياغتها وترتيبها ومحاورها، وتحتوي السيرة الذاتية غالبا على المحاور التالية :

محورِالمعلوماتِ الشخصية: ويشمل هذا المحور على البيانات التالية :

الاسم (ثلاثي أو رباعي) والجنسية والحالة الاجتماعية .

عنوان المراسلة البريدي .

طريقة التواصل السريعة: رقم الهاتف، البريد الإلكتروني، رقم الجوال .

تاريخ الميلاد باليوم والشهر والسنة، ومكان الميلاد .

الرؤيةِ واألهداف: ويقصد بها الأهداف من الوظيفة والطموحات المستقبلية .

التعليمِ والمؤهلاتِ العلمية: على أن تكتب مبتدئا بالأحدث تاريخا، وتشمل :

الدرجة العلمية، والتخصص.

الكلية المتخرج منها .

اسم الجامعة، مع ذكر الفرع إن وجد .

تاريخ التخرج باليوم والشهر والسنة .

المعدل والتقدير إذا كان جيد فأكثر .

الخبراتِ العملية: ويقصد بها الخبرات التي اكتسبتها من أعمالك السابقة، ويفضل ترتيبها مبتدئا باألحدث على أن تشمل ما يلي:

- التاريخ ومدة العمل باليوم والشهر والسنة .
- مكان الوظيفة وجهتها والقطاع الذي تنتمي إليه .

- تعريف مبسط بالمنظمة ومهامها .
- اسم وهاتف المدير المباشر للوظيفة السابقة، للتواصل معه عند الحاجة .
- الدوراتِ التدريبية: وهي الدورات التدريبة التخصصية والعامة التي حصل عليها مبتدئا باألحدث، وتشمل:
- اسم الشهادة أو الدورة .
- مدتها وتاريخها بالشهر والسنة .
- أهم المهارات التي تعلمتها من الدورة .
- مكان انعقادها، من حيث المقر والجهة المنفذة .
- اللغاتِاألجنبية: حيث يجب كتابة اللغات األجنبية التي تتقنها فعلا و تحدثا وكتابة.
- الأعمالِ التطوعية: حيث تدون أهم الأعمال التطوعية التي قمت بها مثل :
- المشاركة في برامج محو الأمية .
- خدمات الحجاج والمعتمرين .
- حملة مكافحة التدخين .
- حملة التبرع بالدم .
- الهواياتِ والاهتماماتِ الخاصة: وهي التي تؤديها في أوقات الفراغ مثل :

- القراءة والمطالعة .
- كتابة الشعر .
- متابعة التطورات التكنولوجية .
- ممارسة الرياضة.
- المعرفين: وتشمل أسماء األشخاص الذين يمكن لهم تقديم التزكيات أو التوصيات لآلخرين، بشرط أن تكون ممن عملت معهم من المسؤولين أو ممن قاموا بالتدريس لك، وهم مثل :
- أساتذتك في الجامعة .
- مديرك السابق .
- رؤساؤك المباشرين .

مهارات صياغة السيرة الذاتية :

توجد الكثير من المهارات التي يجب اتباعها عند صياغة السيرة الذاتية لتكون في صورة جيدة ومناسبة ألصحاب االعمال، ومن هذه المهارات ما يلي: التلخيص: وذلك بعرض المعلومات الرئيسة دون الخوض في التفاصيل الدقيقة ودون إسهاب، فصاحب العمل ليس لديه الوقت الكثيرلقراءة كل التفاصيل .

الوضوح: وذلك من حيث اللغة والصياغة .

تجنبِ الختصارات: حيث يفضل عدم ذكر اختصار للكلمات إلا إذا كانت معروفة للجميع، مثل حرف (ت) كاختصار كلمة تليفون، وحرف (ج) اختصار كلمة جوال .

التركيز: وذلك بتحديد وإبراز قدرتك على العمل المطلوب دون غيره .

الترتيب: وذلك مبتدئا بالأحدث تاريخيا، ووضع العناصر المشتركة سويا .

الصدق: ويقصد به صدق البيانات والمعلومات والخبرات المدونة، فلا تكتب شيئا أنت لا تعرفه .

تفاصيلِ التواصل: وذلك بكتابة أرقام التليفونات والعنوان البريدي والبريد االلكتروني والمعرفين بوضوح وفي مكان بارز.

الذاتية: ويقصد به أن تكتب سيرتك الذاتية بنفسك، فأنت أجدر الناس على معرفة خبراتك ومواهبك الشخصية .

كيف تكتب السيرة الذاتية؟

لا تلجأ إلى أي شخص ليكتب لك سيرتك الذاتية

حاول أن تكون السيرة الذاتية في صفحة واحدة كلما أمكن، وأن ال تزيد عن ثالث صفحات .

استخدم الورق األبيض العادي ودون أي إطارات أو عالمات مائية .

استخدم الخط العادي وبحجم ال يقل عن 12 وال يزيد عن ، 14على أن تكون العناوين الرئيسة بالخط الثقيل .

لا تستخدم ألوان مختلفة عند الكتابة .

تأكد من خلو السيرة الذاتية من األخطاء اللغوية واإلمالئية .

استخدم بعض المصطلحات الفنية التي تدل على معرفتك وخبرتك في التخصص .

حدث بياناتك كلما حدث تغيير لها بصفة مستمرة، واحتفظ بنسخة الكترونية معك دائما .

نماذج من السيرة الذاتية :

ليست السيرة الذاتية وثيقة عامة، بل هي وثيقة خاصة تختلف محتوياتها وما تقدمه من معلومات باختلاف الشخص صاحب العلاقة وباختلاف الهدف من تقديمها، وبالتالي لا يوجد لها نموذج وحيد ينتهي الأمر بمجرد تعبئته، كما يجب على الفرد كتابة أكثر من صيغة للسيرة الذاتية حسب طبيعة الوظيفة التي يتقدم لها. وهناك عدة طرق متعارف عليها لبناء السيرة الذاتية وترتيب عرض المعلومات فيها تختلف باختلاف الغرض منها، ومن أهم نماذج السيرة الذاتية ما يلي:

النموذجِ العام **CV General** –

يستخدم هذا النموذج إذا كنت ممن لم يسبق لهم العمل أو عندما لا تهدف إلى عمل محدد بعينه. حيث تكون سيرتك الذاتية أقرب ما تكون إلى الاستعراض العام لمهاراتك ومؤهلاتك، وهذا النموذج يمكنك أن ترسله ذاته إلى أكثر من جهة كمرفق لخطاب طلب التوظيف . **Letter Cover**((ولا بأس في أن تستهل سيرتك الذاتية المكتوبة وفق هذا

النموذج بعبارة مبسطة تحاول تحديد المجال العام للعمل الذي ترغب القيام به، كأن تكتب على سبيل المثال: الهدف: العمل في السكرتارية أو في الإدارة، الهدف: العمل في البرمجة، الهدف: العمل في المبيعات .

النموذجِ الموجه CV Targeted –

يستخدم هذا النموذج عند رغبتك التقدم إلى عمل معلن عنه كمهنة محددة ضمن قطاع عمل محدد. ويجب عند كتابتك لسيرتك الذاتية وفق هذا النموذج أن تسلط الضوء فقط على مهاراتك ومؤهلاتك وخبراتك السابقة التي تتلاءم مع متطلبات ذلك العمل، وهو ما يتطلب منك دراية مسبقة وواضحة بتلك المتطلبات .

وفي حال وجدت لديك الرغبة والقدرة على التقدم إلى أكثر من عمل لدى نفس الجهة أو لدى جهات أخرى مختلفة، فعليك في كل مرة أن تعيد وبشكل كامل صياغة سيرتك الذاتية بما يتلاءم ومتطلبات العمل الجديد. مع إرفاقها بخطاب طلب التوظيف)Letter Cover).

نموذجِ الزمني CV Chronological –

يستخدم هذا النموذج عند رغبتك التقدم إلى عمل معلن عنه كمهنة محددة ضمن قطاع عمل محدد وعندما يكون واضحا في نص الإعلان أن السيرة الذاتية يجب أنْ تكتب طبقا لإعلان، وُ تظهر سيرتك الذاتية المكتوبة وفق هذا النموذج تاريخ التدرج المهني في المجال المحدد بتقديم المعلومات بتسلسل زمني مبتدئا بالأحدث تاريخيا، وفي حال عدم احتواء إعلان العمل على طلب صريح لاعتماد هذا النموذج، فيمكنك أن تعتمده في الحالات التالية:

مسيرة حياتك المهنية المستمرة في ذات المجال دون وجود انقطاعات تذكر .

المراكز الوظيفية المهمة التي توليتها وازداد من خلالها حجم مسؤولياتك بشكل مستمر خالل تلك المسيرة .

آخر المراكز التي توليتها هو أكثرها أهمية .

النموذجِ الوظيفي CV Functional

يستخدم هذا النموذج لكي تبرز في بداية سيرتك الذاتية انجازاتك ومهاراتك ومؤهلاتك بما يتلاءم مع متطلبات العمل الذي ترغب التقدم إليه. وبما أن سيرتك الذاتية المكتوبة وفق هذا النموذج تغفل التسلسل الزمني لمسيرة حياتك المهنية مؤكدة على أهمية ما حققته بغض النظر عن المكان والتاريخ، فيمكنك اعتمادها في الحالات التالية :

التقدم لأول مرة للحصول على عمل.

عدم الرغبة في التصريح عن عمرك .

حدوث أهم إنجازاتك قبل عدة سنوات مضت .

وجود انقطاعات طويلة في مسيرة حياتك المهنية .

تغيير اتجاهاتك المهنية .

وعادة ما لا يفضل أصحاب العمل هذا النموذج لأنه غالبا ما يلمح إلى محاولة صاحبه إخفاء فترة انقطاع طويلة عن العمل أو التعتيم على خلل في مسيرة حياته المهنية.

نموذج خطاب مرفق للمقابلة الشخصية :

هو الخطاب الذي يرفق بالسيرة الذاتية وموضح فيه البيانات الشخصية األساسية فقط وطلب صريح بالرغبة في إجراء المقابلة الشخصية للترشح للوظيفة المعلنة، وله أكثر من صيغة مثل :

السيد/ -- المحترم

تحية طيبة وبعد

لفت نظري الإعلان الخاص بكم والمنشور في جريدة ------ بتاريخ ---- بخصوص وظيفة ------- وأنا اعتقد أن لدي المهارات والخبرات الضرورية لشغل هذه الوظيفة .)----(

أفيد سعادتكم علما بأنني خريج جامعة -------- تخصص ------- وبتقدير ------- في عام-----
--

أكون شاكرا لكم لو أتحتم لي فرصة للمقابلة الشخصية في الوقت الذي ترونه مناسبا، وأرجو الرد منكم في أقرب وقت ممكن على البريد االلكتروني أو العنوان البريدي :

الدمام الرمز البريدي)------(ص ب)---(

الجوال)---------------------(:

هاتف رقم)--------------------(:

فاكس رقم)--------------------(:

البريد اإللكتروني)--------@----(:

وتقبلو سعادتكم فائق التقدير واالحترام،،،

الاسم ---------------- :

التوقيع :

التاريخ: / 1431/هـ

مرفق لسعادتكم السيرة الذاتية وجميع الأوراق الثبوتية.

ملخص الدرس

السيرة الذاتية هي تعريف مختصر وواضح وجذاب للمرشح للوظيفة أو المتقدم لها وتتضمن في محتواها ملخص لإنجازاته وخبراته ومهاراته وقدراته. تكمن أهمية كتابة سيرتك الذاتية فيما تحتويه من إيجاز يتحول إلى قدرة مركزة على التعريف بك أو لنقل تسويقك بالشكل الذي ترمي إليه .

محتويات السير الذاتية :

المعلومات

الرؤية واالهداف

التعليم .

الدورات التدريبية :

الخبرة العملية ويفضل ترتيبها حسب التاريخ

اللغات التي تتقنها تحدثا وكتابة

المهارات الأخرى التي تتقنها

الهوايات الشخصية .

أسماء المعرفين: من أجل التزكيات والتوصيات إن وجد (بشرط أن تكون ممن عملت معهم من المسؤولين موثقة ومصدقة وموقعة منهم)

نشاط فردي :

اكتب سيرتك الذاتية ووضح فيها جميع التفاصيل المطلوبة من قبل أصحاب العمل .

المصطلحات

السيرةِ الذاتيةِ:تعريف مختصر وواضح وجذاب للمرشح للوظيفة أو المتقدم لها وتتضمن في محتواها ملخص إلنجازاته وخبراته ومهاراته وقدراته. السيرةِ الوظيفيةِ:هي السيرة الذاتية التي تكتب مرتبة بناء على التدرجِ الوظيفي .

السيرةِ التاريخية: هي السيرة الذاتية التي تكتب مرتبة بناء على التاريخ الزمني.

المراجع

- مركز الملك عبد العزيز للحوار الوطني،)2007(: البرنامج التدريبي »تنمية مهارات الإتصال في الحوار «
- جيفري ج آلن،)2009(: الأسئلة والأجوبة لمقابلات التوظيف، تعريب د. خضر الأحمد، مكتبة العبيكان .
- طارق محمد السويدان،)2003(: فن الإلقاء الرائع، الكويت، شركة الإبداع الفكري، الطبعة الأولى .
- خالد عيد العتيبي: الدليل المساعد الجتياز مقابلة الوظائف االشرافية، شبكة المعلم االلكترونية، الكويت، (www.moalem.net)
- هلال حسين فلمبان: دور الحوار التربوي في وقاية الشباب من االرهاب الفكري، مركز الملك عبد العزيز للحوار الوطني، الرياض.2009، عبد القادر الشيخلي: أخلاقيات الحوار، دار الشروق، عمان االردن، 1993.
- Greene, L. D., and P. House. 1977. The “False Consensus Effect”: An egocentric bias in social perception and attribution processes. Journal of Experimental Social Psychology 13:279–301. Hall, E. T. 1990. The Hidden Dimension. New York: Doufileday.

الفصل الثالث

فن إعداد وإلقاء المحاضرات والعروض التقديمية

(إعداد أ.م.د/بهاء البوشى)

نتحدث في هذا الفصل عن إعداد وإلقاء العروض التقديمية المختلفة والتي تشمل عروض تقديم المشاريع والأبحاث والسلع والمواد التعليمية والتي تعرف بالمحاضرات. وتعتبر المحاضرة هي وسيلة عرض تقوم على إلقاء المعلومات من قبل محاضر إلى الجمهور. تهدف المحاضرة إلى نقل المعرفة والمفاهيم بشكل منظم وشامل، وتستخدم عادة في البيئات التعليمية مثل المدارس والجامعات أو في المجالات المهنية وورش العمل. وهناك أنواع مختلفة من المحاضرات منها:

- المحاضرة الإخبارية (**Informative Lecture**): تركز على نقل المعلومات والحقائق بشكل دقيق ومفصل. يتم تقديم المحتوى بطريقة منظمة ومنطقية.
- المحاضرة التوجيهية (**Directive Lecture**): تهدف إلى توجيه الحاضرين لفهم مفاهيم أو مهارات محددة. يتم توجيه الطلاب في الاتجاه الصحيح لتحقيق أهداف محددة.
- المحاضرة التحفيزية (**Motivational Lecture**): تستخدم لتحفيز الحضور وتشجيعهم على تحقيق أهدافهم. تركز على ناحية التحفيز وتحفيز العاطفة والدافع لدي الحاضرين.
- المحاضرة النقدية (**Critical Lecture**): تشجع على التفكير النقدي والتحليل العميق للمواضيع المطروحة. يتعين على الحضور فهم وتقييم المعلومات بشكل نقدي.
- المحاضرة التفاعلية (**Interactive Lecture**): تشمل مشاركة الحضور بشكل فعّال من خلال الأسئلة والمناقشات. تهدف إلى تحفيز التفاعل بين المحاضر والحضور.

تختلف أساليب وأهداف المحاضرات باختلاف المجالات التعليمية والمحتوى المقدم، ويمكن استخدام تنوع في أساليب التدريس لضمان تحقيق أفضل تأثير تعليمي. ولكى نستطيع القيام بإعداد وإلقاء المحاضرات والعروض التقديمية فعلينا أن نتعرف جيدا على المهارات المطلوبة وخطوات الإعداد لمثل تلك المهمة.

أولا: المهارات المطلوبة

التغلب على الخوف

الخوف من إلقاء المحاضرات يعتبر أحد أشكال الخوف الشائعة والتي تثني العديد من الأفراد عن التحدث أمام الجمهور. يمكن أن يكون هذا الخوف ناتجًا عن مختلف العوامل، بما في ذلك القلق من النقد، والخوف من التعرض للفشل، أو الشكوك بشأن الاستجابة والتفاعل مع الحضور.

تأثير الخوف من الإلقاء على أداء الفرد يمكن أن يكون سلبيًا، حيث يؤدي إلى تشتت الانتباه وفقدان الثقة في القدرة على نقل الرسالة بشكل فعّال. قد يتسبب الخوف أيضًا في تحديات نفسية، مثل الانعزال والإحباط، مما يؤثر سلبًا على الفرص الاجتماعية والمهنية.

للتغلب على هذا النوع من الخوف، يمكن استخدام تقنيات التحضير الجيد والتدريب المكثف، بالإضافة إلى التفكير الإيجابي. وفي سياق التطوير الشخصي، يمكن المشاركة في ورش العمل والدورات التدريبية التي تعزز فنون الإلقاء وتقوية مهارات التحدث أمام الجمهور. التحفيز الشخصي وتذكير الفرد بالأهداف والمكاسب الممكنة عند تجاوز الخوف يمكن أن يلعبا دورًا هامًا. يتعين أيضًا على الفرد تحديد التجارب كفرص للتعلم والتحسين المستمر، مع التركيز على التفاعلات الإيجابية وتقدير الجهود حتى في حالات الفشل المحتمل.

لغة الجسد



لغة الجسد تعتبر مكملًا هامًا للتحدث اللفظي، حيث يمكنها أن تعزز فهم الرسالة وتقوي التأثير على الجمهور. الثقة تظهر بوضوح من خلال التعبيرات الوجهية والوقوف المستقيم، بينما يسهم استخدام حركات اليدين بشكل مناسب في تعزيز الانطباع الإيجابي. بجانب ذلك، تستطيع لغة الجسد نقل الرسالة حتى قبل أن ينطق المتحدث بكلمة واحدة، حيث تعبر الابتسامة وتعابير الوجه وحركات اليدين عن المشاعر والعواطف بشكل فعّال. يمكن استخدام حركات الجسم المتنوعة لجذب انتباه الجمهور والحفاظ على تركيزهم، وتعزيز التواصل بوضوح. كما تساعد لغة الجسد في توضيح الكلمات المنطوقة، حيث يمكن أن تعزز حركات الجسم الاتجاهات أو الأفكار المطروحة. وأخيراً، يمكن استخدام لغة الجسد للتفاعل مع الجمهور، مما يعزز التواصل ويساهم في بناء اتصال فعّال وفهم أعمق بين المتحدث والجمهور. بشكل عام، تعتبر لغة الجسد لغة صامتة وقوية، وتلعب دورًا حيويًا في نجاح أي نوع من أنواع الإلقاء أو التحدث العام.

الثقة بالنفس



الثقة بالنفس تعد من بين المهارات الأساسية التي تلعب دوراً حيوياً في نجاح عمليات الإلقاء والتحدث أمام الجمهور. تعزز الثقة بالنفس القدرة على التعبير عن الأفكار والمفاهيم بوضوح وقوة، مما يؤدي إلى إقناع الجمهور بالرسالة المقدمة. الوعي بالقدرات الشخصية والاستعداد الجيد يسهمان في بناء الثقة بالنفس، حيث يشعر المتحدث بالاطمئنان إلى قدرته على التعامل مع المواقف بكل ثقة. تلعب لغة الجسد أيضًا دورًا في تعزيز

الثقة بالنفس. الوقوف المستقيم والحركات الهادئة والتعبيرات الوجهية الإيجابية تعكس الثقة وتنقل إشارات إيجابية إلى الجمهور.

التحضير الجيد للعرض وفهم جيد للموضوع يمكن أن يزيد من الثقة بالنفس، حيث يكون المتحدث على دراية بما سيقدمه وقادر على التعامل مع الأسئلة والتحديات بثقة. الممارسة وتكرار التحدث أمام الجمهور تلعب دورًا كبيرًا في تعزيز الثقة بالنفس. كلما زادت فرص التحدث، كلما زادت القدرة على التعامل مع المواقف بثقة ويسر.

طلاقة التحدث واستخدام لغة صحيحة



طلاقة التحدث واستخدام لغة واضحة وسليمة تعتبران مهارتين أساسيتين في مجال الإلقاء والتحدث أمام الجمهور. الطلاقة في التحدث تشير إلى القدرة على التعبير عن الأفكار بسهولة وسلاسة، مما يجذب انتباه الجمهور ويحافظ على انسيابية التواصل. هذه المهارة تتطلب تنظيمًا جيدًا للأفكار وقدرة على التعبير عنها بطريقة متسقة. من جانب آخر، اللغة الواضحة والسليمة تلعب دورًا هامًا في نقل الرسالة بشكل فعّال. استخدام كلمات بسيطة ومفهومة، وتجنب اللغة الغامضة أو المعقدة يساعد في جعل الرسالة واضحة للجمهور.

الالتزام بالقواعد اللغوية وتجنب اللهجات غير المفهومة تضمن توصيل الفكرة بفعالية ومن دون إثارة اللبس أو الارتباك. الاستعانة بأمثلة وتوضيحات تسهم في جعل اللغة أكثر فهمًا، ويمكن أن تلقى إشارات بصرية تدعم اللغة المنطوقة. يتطلب التحضير الجيد والتفكير المسبق في الكلمات والعبارات المستخدمة لضمان الوضوح والسلامة في التعبير.

كذلك من العناصر المهمة هو استخدام طبقات ومستويات صوت مختلفة مثل رفع الصوت مثلا للتأكيد على أهمية بعض العناصر أو جذب الانتباه لشيء معين وكذلك التغيير من طبقات ومستوى الصوت يقلل من الملل. أيضا استخدام السكتات يمكن أن يكون له دور في ذلك.

التواصل الجيد مع الجمهور



في سياق إلقاء المحاضرات والعروض التقديمية، يعد التواصل حيويًا من تجربة الجمهور. يتضمن هذا الجانب مجموعة من العناصر التي تسهم في تحسين التواصل مع المستمعين بشكل فعّال. أحد أهم جوانب التواصل البصري هو استخدام تقنيات الجسد والتعابير الوجهية. تلعب لغة الجسد والتعابير دورًا حيويًا في نقل المشاعر وتعزيز فهم الرسالة. الحركات الطبيعية والتعابير الوجهية يمكن أن تعززان النبرة وتقوي الإيماءات، مما يضيف بعمق إلى الاتصال بالجمهور. علاوة على ذلك، يمكن للوسائط المتعددة، مثل الصوت والفيديو والصور، توسيع آفاق التواصل. يمكن للصوت نقل الأحاديث والتفاصيل بشكل فعّال، بينما يقدم الفيديو إضافة قوية بصريًا. تعمل الصور على تعزيز فهم المفاهيم وإضفاء جاذبية إضافية. فيما يخص التفاعل، يشجع السماح بتفاعل الجمهور على تعزيز التواصل. ذلك يتضمن الإجابة على الأسئلة، وتشجيع المناقشة، واستخدام أدوات التصويت عند الحاجة. هذا يخلق تفاعلًا ثنائي الاتجاه يعزز تشارك الجمهور في العرض. أخيرًا، يُظهر استخدام التكنولوجيا المتقدمة، مثل العروض التفاعلية والوسائط الثلاثية الأبعاد، كيف يمكن تحقيق تواصل بصري غني ومثير. يُظهر هذا التطور كيف يمكن للمقدمين تعزيز أفكارهم بشكل قوي وإشراك الجمهور بشكل فعّال من خلال تقنيات تواصل بصرية متنوعة.

المظهر الجيد



المظهر الشخصي للمحاضر يعتبر عنصرًا حيويًا يؤثر على فعالية وتأثير إلقاء المحاضرة. يلعب المظهر الملائم دورًا كبيرًا في تكوين انطباع إيجابي لدى الجمهور وتعزيز تركيزهم. يمكن تلخيص أهمية المظهر الملائم في النقاط التالية:

أولًا وقبل كل شيء، يُعتبر المظهر اللائق والمحترف جزءًا من تقديم الاحترافية والاحترام تجاه الجمهور. عندما يكون المحاضر يظهر بمظهر مهني وملائم للموقف، يزيد ذلك من قبول الجمهور واستعدادهم للاستماع والتفاعل. تسهم الاهتمام بالمظهر في تحفيز الثقة بين المحاضر والجمهور. يُعد المحاضر الذي يظهر بمظهر ملائم ومتناسق مع طبيعة المحاضرة أكثر قدرة على إقناع الجمهور وإيصال رسالته بشكل فعّال. يمكن أن يكون المظهر الجيد عنصرًا محفزًا للاهتمام والانخراط. عندما يلاحظ الجمهور أن المحاضر قد اهتم بمظهره واختار ملابس مناسبة، يمكن أن يؤدي ذلك إلى تعزيز انخراطهم واستماعهم الفعّال. تحقيق التواصل البصري الجيد يعزز المظهر العام. اختيار الملابس الملائمة للموضوع والجمهور يمكن أن يعزز الرسالة البصرية العامة للمحاضرة ويجعل الجمهور يتفاعل بشكل إيجابي. في النهاية، يعكس المظهر الملائم احترافية المحاضر ويرفع من مستوى جاذبيته وقدرته على التأثير. يجب على المحاضر أن يكون حساسًا للسياق ويختار ملابس تناسب الموقف وتعكس الاحترافية والاحترام تجاه الجمهور.

القدرة على التعامل مع المواقف الطارئة والمحرجة

في مجال إعداد وتقديم المحاضرات، تعد القدرة على التعامل مع المواقف الطارئة والمحرجة أمرًا حيويًا. يمكن أن تنشأ هذه المواقف نتيجة لأخطاء تقنية، تساؤلات غير متوقعة، أو حتى ظروف غير متوقعة كمشاكل صحية. الاستعداد الجيد قبل المحاضرة يلعب دورًا حاسمًا في تقليل فرص الانزلاقات أو الأخطاء. يجب على الشخص المعني بالتقديم أن يحتفظ بالثقة في نفسه، حتى في وجه المواقف الطارئة. في حال وقوع موقف طارئ أو محرج، يكون من المهم الحفاظ على هدوء الأعصاب وتقديم الإرشاد بثقة. إضافة إلى ذلك، يمكن استخدام الفكاهة بشكل ذكي لتخفيف التوتر وجعل الجمهور يشعر بالراحة. هناك أيضًا حاجة لتحفيز التفاعل الإيجابي وتوجيه الجمهور بوضوح في حالات الطوارئ. في مواجهة تساؤلات صعبة أو تحديات من الجمهور، ينبغي على المحاضر أن يكون جاهزًا للتعامل معها بردود هادئة وواضحة، وفي حال عدم توفر إجابة فورية، يجب الاعتراف بذلك والتعهد بالبحث عن الإجابة.

في الختام، يمكن استخدام المواقف الطارئة كفرص لتحسين مهارات التواصل والتفاعل مع الجمهور. الاستفادة من الدعم المتاح والتعلم من الخبرة يعززان القدرة على التعامل بشكل فعّال مع أي تحدي قد يطرأ خلال عملية إعداد وتقديم المحاضرات.

ثانيا: التخطيط والإعداد للمحاضرة

تعتبر مرحلة التخطيط والإعداد هي أهم وأول مرحلة في أي عمل ولا يمكن من دونها إنتاج عمل جيد أو الوصول إلى نتيجة مرضية لذلك فإن وضع خطة لما تقوم بعرضه وتقديمه يجعل منه أكثر كفاءة ويحقق له النجاح المنشود كما يساهم في تعزيز الثقة بالنفس والتغلب من الخوف من إلقاء المحاضرات وللقيام بوضع الخطة يجب الأخذ في الاعتبار كل من الخطوات التالية

تحديد الأهداف

عندما تبدأ بالتحضير للمحاضرة يجب عليك أن تحدد هدف المحاضرة والمقصود هو ما هي المهارات أو المعلومات التي تريد أن يكتسبها المتلقى عند انتهاء المحاضرة. يساعد تحديد هدف المحاضرة في توجيه المحاضر نحو اختيار المواد والمحتوى المناسب كما يساهم فى القدرة على قياس كفاءة ومستوى المحاضرة. أيضا يساهم تحديد الهدف في تحفيز المستمعون عندما يعلمون ماذا يمكنهم تحقيقه أو فهمه في نهاية المحاضرة.

يتم تحديد الهدف من خلال تدوين جمل بسيطة في مذكرة مثل هدفي إخبار المستمعين بمدى ما حققته من تقدم في بحثي أو هدفي إقناع الإدارة الأعلى بمنح إدارتي زيادة في الميزانية وغير ذلك من الأهداف. بعد تدوين عدد من الأفكار يمكن تنقيح هذه الأفكار لاستخلاص هدفين أو ثلاثة على الأكثر يمكن تحقيقهم في المحاضرة ويتم التركيز عليهم.

بمجرد وضع الأفكار الرئيسية يكون من الضروري وضع الأفكار المساعدة والتي قد تشمل بعض التفسيرات أو البيانات أو غير ذلك من الأدلة التي تدعم أفكارك الرئيسية. ويمكن أن تكون الأفكار الفرعية أكثر أو أقل من ذلك، ويلاحظ أنه بمجرد قيامك بذلك سيتعين عليك إعادة ترتيب أفكارك بالشكل الأكثر مناسبة لك، فقط ضع أمام ناظريك دائما أهدافك ومستمعيك.

يجب أن يكون الهدف واقعيا ويمكن تحقيقه من خلال العرض وفى الوقت المحدد للمحاضرة. يجب أن يكون الهدف ملائم ومشجع للمستمعين لما يحقق رغباتهم وتطلعاتهم.

تحليل الجمهور

عند التخطيط لأى عرض تقديمى يجب عليك وضع نفسك مكان من يستمع إليك وتحليل طريقة تلقيهم للمحاضرة وذلك يتم من خلال عدة عناصر

- ما هي قيم واحتياجات وقيود المستمعين

يمكنك فعل ذلك من خلال معرفة التاريخ الدراسى والمواد التي تم تدريسها للهم إذا كانوا طلبة وتخصص كل منهم. أيضا يمكنك مراجعة المناصب المختلفة والسيرة الذاتية للمستمعين إذا كنت تقوم بعرض داخل مؤسسة أو شركة وغير ذلك مما يساعدك على فهم الخلفيات المختلفة للمستمعين وهو ما يساهم في التخطيط الجيد لطريقة العرض ووضع محتوى المحاضرة

- ما هو المستوى المعرفي لجمهور المستمعين؟



هل حدث واستمعت إلى البعض وهو يقدم أثناء عرضه الكثير من الاختصارات أو المصطلحات الفنية غير المعروفة لجمهور الحاضرين؟ عليك أن تعتبر أن الجمهور ليس متخصصا فيما تعرض ولا يعرف المصطلحات متخصصة التي تستخدمها، فإذا ما استدعت الضرورة استخدام بعضها فما عليك إلا أن تشرحها بكلمات سهلة ومفهومة مقدما.

- **ما الذي يمكن أن يؤدي إلى أفضل النتائج؟**

يجب أن تسأل نفسك أولا أي طرق العرض والكلام والإقناع والإثبات يمكن أن يتحاور معها الجمهور بأفضل شكل ممكن وأيها يمكن أن يؤدي إلي رد فعل غير مناسب، وخطط ملاحظاتك طبقا لذلك.

تصميم عناصر المحاضرة

عند اختيار المحتوى الخاص بالمحاضرة يجب مراعاة عدة نقاط أهمها



- اختيار المعلومات الأساسية والتي تكون ذات صلة بالهدف المحدد.



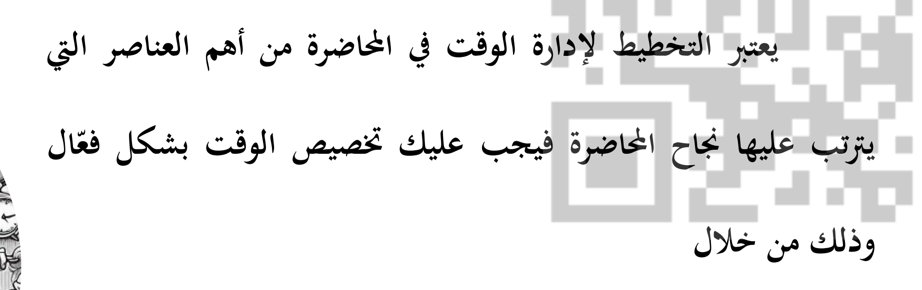
- وضوح الأفكار والمحتوى بما يتلائم مع المستوى المعرفي للمستمعين

- ترتيب المحتوى بشكل منطقي يتيح للطلاب فهم التسلسل الزمني أو التسلسل الهرمي.



- جذب الانتباه والحفاظ عليه خلال استخدام قصص ملهمة أو أمثلة عملية لجعل المحاضرة أكثر جاذبية.
- قم بتحديد المميزات التي يمكن للمستمعين اكتسابها وإبرازها في بداية المحاضرة لتشجعهم على التركيز والتفاعل.
- إعداد أسئلة تحفيزية تجعل المستمعين يفكرون ويشاركون في المناقشة.
- إدراج نشاط تفاعلي، مثل مناقشة صغيرة أو استخدام التكنولوجيا للمشاركة الفعّالة.
- التوازن بين النصوص والصور عند عمل شرائح للعروض
- في نهاية المحاضرة قم بوضع ملخص لما قمت بشرحه

تنظيم وإدارة الوقت



يعتبر التخطيط لإدارة الوقت في المحاضرة من أهم العناصر التي يترتب عليها نجاح المحاضرة فيجب عليك تخصيص الوقت بشكل فعّال وذلك من خلال

- التوزيع الزمني يحث يتم توزيع الوقت بين مختلف أجزاء المحاضرة بشكل عادل وفعّال.
- التخطيط للاستثمار حيث يتم تخطيط لاستثمار الوقت في الأنشطة الهامة وتجنب الإسراف في الوقت في التفاصيل الثانوية.
- عمل تجربة للمحاضرة يتم فيها محاكاة الشرح والتفاعل مع الطلاب واستخدام مؤقت لحساب الوقت المناسب للمحاضرة مع حذف أي عناصر غير مفيدة أو التركيز على عناصر مهمة لتحسين الاستفادة من وقت المحاضرة

- التفكير مسبقًا في خطط الطوارئ للتعامل مع المشكلات والمواقف التي قد تهدر الوقت ووضع البدائل

تحديد المساعدات البصرية

بمجرد الانتهاء من تحديد الأهداف يجب أن تقرر ما إذا كنت ستستعين باستخدام المساعدات البصرية لشرح الأفكار وأين يمكنك ذلك في إطار المحاضرة وما هي أنسب الوسائل التي يمكن استخدامها.

هناك العديد من أنواع الوسائل البصرية مثل الصور والتي تستخدم لتقريب الفكرة وجذب الانتباه وأيضا هناك الرسومات البيانية لعرض الأرقام والتحليلات بصورة واضحة وسهلة الإدراك أيضا يمكن استخدام نماذج

حقيقة أو مصغرة تعبر عن الفكرة أو المنتج الذى يتم مناقشته كما يمكن استخدام الفيديوهات القصيرة التي تشرح فكرتك والتعليق عليه ومناقشته

الاستعداد للتقديم والعرض:

كيفية تطبيق وممارسة عملية التقديم والعرض: نقدم فيما يلي عددا من الخطوات التي تساعدك علي الهدوء وتمنحك الثقة والحماس عند

- **تأكد من أن ما دونته من مذكرات عبارة عن "كلمات أساسية" فقط مكتوبة بخط كبير وواضح مما يساعدك على الوقوع علي مفاتيح الكلام الأساسية دون حاجة "للقراءة" أمام المستمعين.**
- **قم بعملية مراجعة ذهنية سريعة للأفكار وفقا لترتيبها المنطقي.**
- **كرر عملية المراجعة الذهنية حتى تتعود تلقائيا على تدفق الأفكار بسياقها المنطقي والمواضع التي ستستعين فيها باستخدام المساعدات البصرية.**
- **قم "ببروفة" لعملية التقديم والعرض في حجرة شبيهة بتلك التي ستتم فيها العملية فعلا.**
- **عند استعمالك للأجهزة البصرية حاول التركيز أكثر على الجمهور من التركيز على المذكرات.**
- **جهز إجابات لكافة الأسئلة المتوقعة وتدرب علي الإجابة عليها.**
- **قم بتصوير "البروفة" إن أمكن بجهاز فيديو أو ادع أحد أصدقائك لمشاهدة البروفة وانتقادها لتقف علي رد الفعل المتوقع. أعد مشاهدة شريط الفيديو أو استمع لرد فعل الصديق ثم قم بعمل التعديلات الضرورية والمناسبة ثم قم "ببروفة" أخيرة لعملية التقديم والعرض في شكلها النهائي**

ثانيا: إلقاء المحاضرة

- ابدأ بالتعارف قدر الإمكان وكسر الحاجز بينك وبين المستمعين من خلال سرد قصة أو عمل نشاط تفاعلى
- قم بوضع قواعد للمحاضرة مثل وضع الهاتف وطريقة الاستئذان للخروج أو الدخول وتحديد وقت الأسئلة ووقت الراحة وغير ذلك
- قم بجذب الانتباه لموضوع المحاضرة من خلال مقدمة تشويقية وتعريف المستمعين على أجزاء المحاضرة
- يمكن توزيع نسخة من الشرائح المعروضة لتسجيل الملاحظات والأسئلة عليها
- التواصل البصري مع جميع أجزاء القاعة والمستمعين حيث يساهم في إحساس المستمعين باهتمام المحاضر بكل فرد وتحفيزهم على التركيز والمشاركة الفعالة
- الحركة بطريقة تقلل الملل وتساهم في التفاعل مع المستمعين حيث يمكن للمحاضر الحركة ذهابا وإيابا على المسرح أو الحركة أيضا بين الصفوف إذا كان المدرج مهيئ لذلك
- استخدام درجات صوتية مختلفة لجذب الانتباه حيث يتم رفع الصوت وخفضه لإبراز الأفكار ولتحسين تركيز المستمعين
- استخدام الأسئلة التفاعلية في بداية ونهاية كل جزء للتأكد من الحفاظ على تركيز المستمعين
- التأكد من وصول الأفكار المعروضة لكل جزء قبل الانتقال إلى جزء جديد
- وجود راحة بين أجزاء المحاضرة في حالة طول وقت المحاضرة حيث إن الوقت الملائم للجزء الواحد من المحاضرة حوالى ساعة ويتم الفصل بين كل جزء براحة قصيرة.
- أخذ رأى الجمهور في ما تم عرضة ودرجة الاستفادة وطريقة العرض في نهاية المحاضرة وذلك للاستفادة منه لتحسين مهارات العرض

ثالثا: إعداد العروض التقديمية باستخدام PowerPoint

قواعد عامة لإعداد شرائح العرض:

- **استخدام عدد قليل من الكلمات والاعتماد على التحدث والتعليق وليس القراءة مع تدعيم العرض بالصور**
- **وضوح الكلام واستخدام مقياس جيد للرؤية بسهولة**
- **وضوح الصور مع استخدام صور مناسبة للموضوع وجاذبة للانتباه**
- **اختيار الألوان بطريقة متجانسة واحترافية**
- **لا تجعل الشرائح مزدحمة حتى لا تشتت الانتباه**
- **يمكن استخدام التحريك في الشرائح بطريقة منظمة وملائمة وليس بكثرة**
- **يمكن الاعتماد على إظهار النقاط داخل الشريحة بشكل منفصل للتركيز على النقاط الظاهرة بالتسلسل**

- **اجعل الشريحة تركز على موضوع واحد للمساعدة على التركيز**

استخدام برنامج PowerPoint

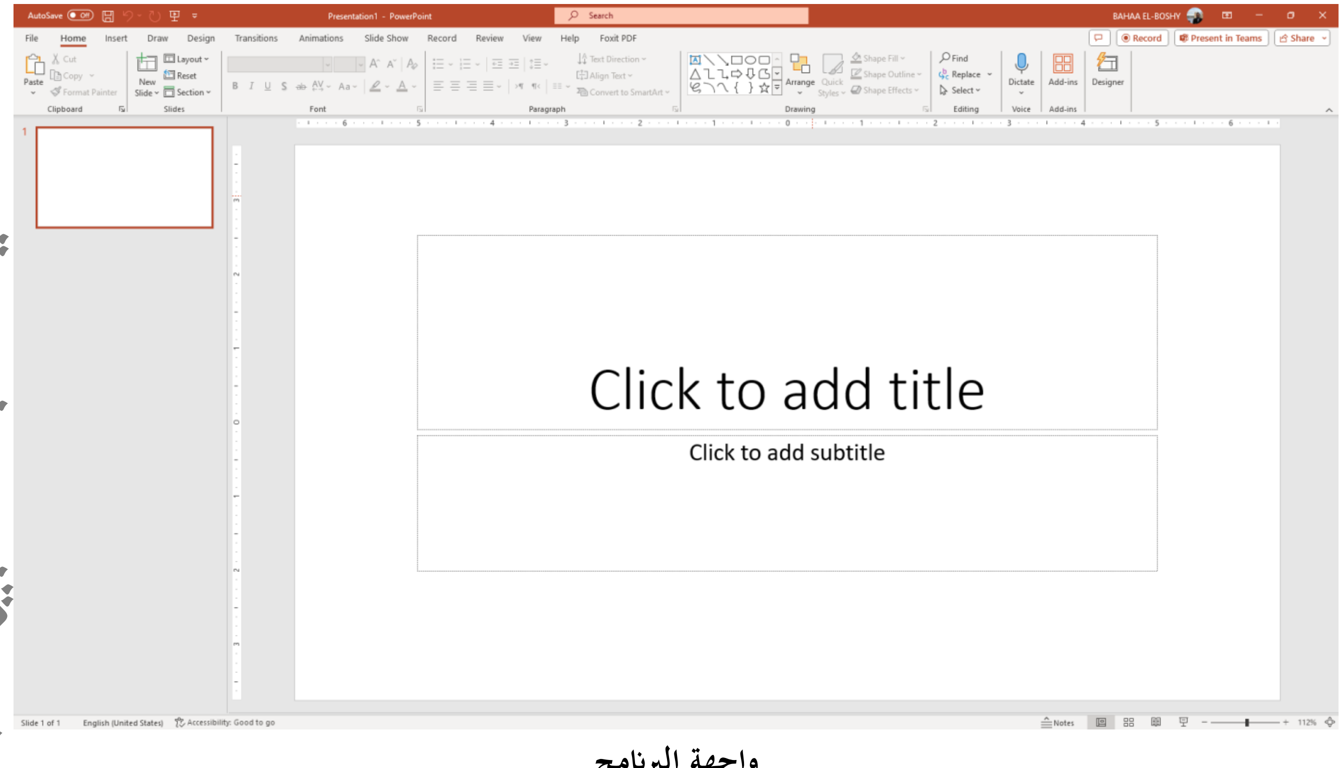
يعتبر برنامج PowerPoint من أكثر البرامج شيوعا في عمل العروض التقديمية ويتميز بسهولة الاستخدام والقدرات المتعددة والمتميز التي تتيح عمل عروض مميزة وجذابة. تعرض الصور التالية واجهة البرنامج والتي تحتوى على قائمة الأوامر والذى يحتوى على قوائم مختلفة تظهر في الصور التالية أيضا وهى

- **قائمة الأوامر الرئيسية Home والتي يمكن من خلالها إنشاء شرائح جديدة أو تعديل مقاس الشرائح وكذلك تعديل الكتابة واختيار الخط والحجم المناسب لها وأيضا تحتوى على أوامر إنشاء رسومات**
- **قائمة إدراج Insert والتي يمكن من خلالها إدراج الصور والجداول والأشكال المختلفة داخل الشرائح**

▪ قائمة التحريك Animationوتحتوى على جميع الأوامر التي يمكن استخدامها لإضافة حركة لعناصر الشريحة من خلال حركات للظهور أو التمييز أو الإخفاء وكذلك تعديل الحركات وإضافة الصوت لها

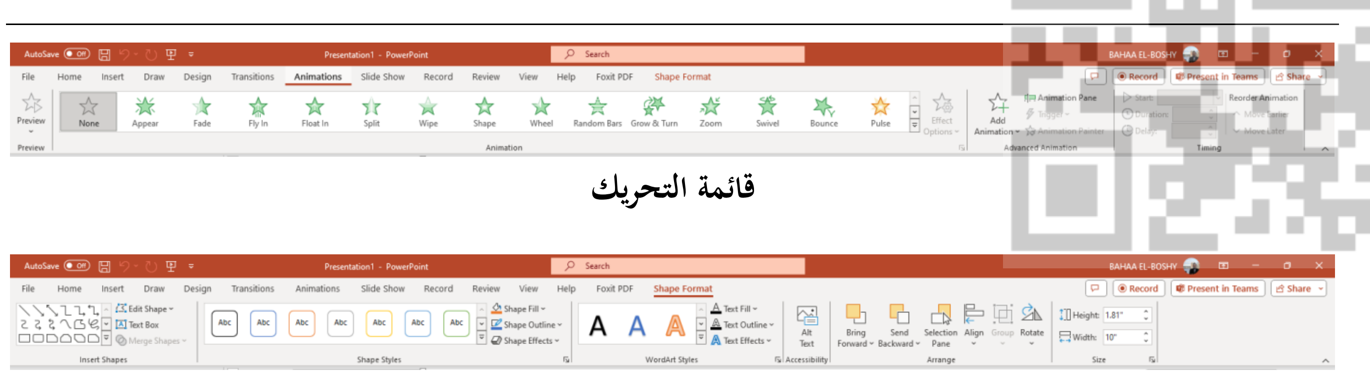
▪ قائمة تعديل الأشكال Shape Format وهي قائمة تظهر عند تحديد أحد عناصر الشريحة مثل أحد الصور أو الأشكال والتي يمكن من خلالها إضافة تعديلات أو تأثيرات على الشكل مثل الظل أو الإطارات وغيرها

أيضا يظهر في واجهة البرنامج الشريحة الحالية التي يتم العمل عليها وقائمة بجميع شرائح الملف على اليسار



واجهة البرنامج

قائمة إدراج



قائمة التحريك

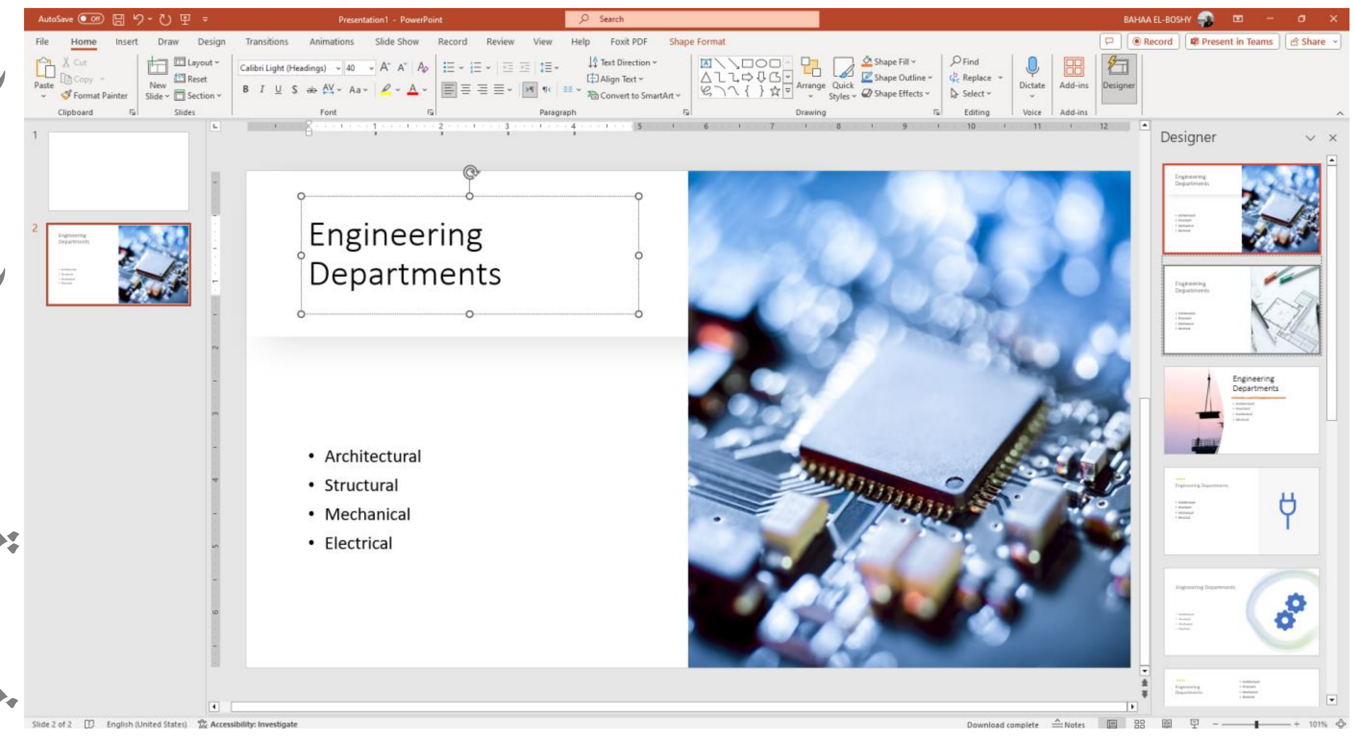
قائمة تعديل الأشكال

عند البدء في العمل يجب إنشاء ملف جديد وتحديد مقاس الشريحة المناسب لمحتوى العرض ثم يتم تصميم غلاف المحاضرة يحتوى على عنوان المحاضرة و اسم المحاضر وتحتوى الشريحة التالية على محتويات المحاضرة. حيث يتم تصميم كل شريحة بحيث تحتوى على صور أو أشكال مناسبة لشرح الموضوع وتكون عدد الكلمات قليلة. كما يجب أن يكون الخط واضح بالنسبة للجمهور. أيضا عند احتواء الشريحة على أكثر من نقطة يمكن استخدام التحريك لإظهار المواضيع بالتسلسل عند الضغط على الفأرة. ومن العناصر الهامة في تصميم الشرائح هو الألوان حيث يجب اختيار الألوان المستخدمة بطريقة ملائمة للموضوع وطبيعة المحاضرة كما يمكن الرجوع إلى المراجع المتخصصة في تحديد الألوان المستخدمة كما يوضح الشكل التالى الألوان المختلفة التي يمكن استخدامها معا.



بعض الأمثلة للألوان التي يمكن استخدامها مع بعضها

يوجد في الإصدارات الجديدة والمفعلة من البرنامج يوجد ميزة هامة وهى أمر **Design** والذى يقوم باقتراح عدة تصميمات للشريحة من خلال الذكاء الاصطناعي والتي يمكن الاختيار من بينها والتعديل عليها إذا لزم الأمر وتظهر هذه الميز في الصورة التالية



Design أمر

الفصل الرابع

فن كتابة المرسلات والتقارير الفنية

(إعداد أ.م.د/بهاء البوشى)

يعد التواصل الفعال مهارة أساسية في أي مهنة، والهندسة ليست استثناءً. من بين الأشكال المختلفة للاتصالات، تبرز مهارات البريد وكتابة التقارير كمهارات حاسمة للمهندسين. تعمل هذه المستندات المكتوبة بمثابة العمود الفقري لتبادل المعلومات والتوثيق وعمليات صنع القرار في المجال الهندسي. يستكشف هذا المقال أهمية كتابة البريد والتقارير في الهندسة، مع التركيز على دورها في تعزيز التواصل الواضح وإدارة المشاريع والتطوير المهني.

أهمية المراسلات والتقارير

تواصل ناجح وفعال

تساهم كتابة البريد والتقارير في الهندسة بشكل كبير في التواصل الواضح. غالبًا ما يعمل المهندسون في فرق متعددة التخصصات، ويتعاونون مع محترفين من خلفيات مختلفة. يتيح الاتصال الكتابي نقلًا دقيقًا لا لبس فيه للمعلومات الفنية والمواصفات وتحديثات المشروع. يعد هذا الوضوح أمرًا حيويًا في منع سوء الفهم، وتقليل الأخطاء، والتأكد من أن جميع أعضاء الفريق على نفس الصفحة.

التوثيق والمساءلة

في المجال الهندسي، يعد التوثيق الدقيق أمرًا بالغ الأهمية. يعمل البريد والتقارير كسجلات رسمية للقرارات وخيارات التصميم وتقدم المشروع. توفر هذه المستندات مسارًا تاريخيًا يمكن الرجوع إليه لإجراء عمليات التدقيق واستكشاف الأخطاء وإصلاحها والتحسين المستمر. يجب أن يكون المهندسون ماهرين في إنشاء تقارير شاملة توضح بالتفصيل الأساس المنطقي وراء قراراتهم، والمنهجيات المطبقة، وأي انحرافات عن الخطة الأصلية. لا تسهل هذه الوثائق المساءلة داخل الفريق فحسب، بل تساهم أيضًا في الجودة الشاملة وموثوقية المشاريع الهندسية.

ادارة مشروع

تعتمد الإدارة الفعالة للمشروع على التواصل الفعال، وتعد كتابة البريد والتقارير جزءًا لا يتجزأ من هذه العملية. يحتاج المهندسون بشكل روتيني إلى تحديث أصحاب المصلحة في المشروع، بما في ذلك العملاء وأعضاء الفريق والإدارة، حول حالة المشاريع الجارية. تساعد تقارير المشروع المنتظمة على تحديد المخاطر المحتملة، وتخصيص الموارد بشكل فعال، واتخاذ قرارات مستنيرة لإبقاء المشروع على المسار الصحيح. بالإضافة إلى ذلك، يمكّن التواصل المكتوب المهندسين من توضيح المعلومات التقنية المعقدة لأصحاب المصلحة غير التقنيين، مما يعزز الفهم المشترك لأهداف المشروع ونتائجه.

التطوير المهني

إن الكفاءة في كتابة البريد والتقارير تعزز التطوير المهني للمهندس. مع تقدم المهندسين في حياتهم المهنية، تصبح القدرة على التواصل بفعالية أمرًا بالغ الأهمية بشكل متزايد. تعرض التقارير جيدة الصياغة مهارات المهندس التحليلية، والاهتمام بالتفاصيل، والقدرة على نقل الأفكار المعقدة بطريقة موجزة. علاوة على ذلك، فإن التواصل الواضح والمهني عبر رسائل البريد الإلكتروني ينعكس بشكل إيجابي على سمعة المهندس داخل الصناعة. المهندسون الذين يستطيعون التعبير عن أفكارهم وأفكارهم بشكل مقنع هم أكثر عرضة للنجاح في عروض المشاريع والمفاوضات والتفاعلات مع العملاء والزملاء.

مكونات وعناصر الخطابات والتقارير

البريد والتقارير، باعتبارها مكونات أساسية للاتصال المكتوب في الهندسة، هي وثائق منظمة تلتزم بعناصر محددة.

تلعب عناصر البريد والتقارير دورًا حاسمًا في نقل المعلومات بوضوح وإيجاز وفعالية. وفيما يلي، أوجز العناصر الأساسية لكل من البريد والتقارير:

عناصر الخطابات

- **التحية**

التحية في بداية البريد الإلكتروني تحدد نغمة التواصل. ويمكن أن تكون رسمية أو غير رسمية، اعتمادا على المتلقي والسياق

- **سطر الموضوع**

سطر موضوع موجز وغني بالمعلومات يجسد الغرض الرئيسي أو الموضوع الرئيسي للبريد الإلكتروني. يساعد المستلمين على فهم محتوى الرسالة وأولويتها بسرعة.

- **مقدمة**

توفر الفقرة الافتتاحية السياق وتقدم الغرض الرئيسي من البريد الإلكتروني. وقد يتضمن ملخصًا موجزًا للرسالة التي يجب متابعتها.

موضوع الخطاب

موضوع الخطاب

موضوع الخطاب

محتوى الرسالة

الخاتمة

التوقيع

- **محتوى الرسالة (جسم الرسالة)**

يحتوي نص البريد الإلكتروني على المحتوى الرئيسي، منظمًا في فقرات واضحة ومتماسكة. يجب أن تركز كل فقرة على نقطة أو فكرة أو موضوع محدد، مما يجعل المعلومات سهلة الفهم للقارئ.

- الخاتمة

يلخص القسم الختامي النقاط الرئيسية، ويؤكد على أي إجراءات أو ردود ضرورية من المتلقي، ويحدد أسلوب التواصل المستقبلي.

- التوقيع

يتضمن توقيع البريد الإلكتروني اسم المرسل ومنصبه وشركته ومعلومات الاتصال. وهذا يضيف لمسة احترافية ويسهل المتابعة أو الاتصال.

عناصر التقارير:

- صفحة العنوان

تضمن صفحة العنوان عنوان التقرير واسم المؤلف وتاريخ التقديم وأي معلومات أخرى ذات صلة، مثل المنظمة أو القسم.

- الملخص/الملخص التنفيذي

لمحة موجزة عن أهم أهداف التقرير ونتائجه واستنتاجاته. وهو يوفر للقراء لمحة سريعة عن محتوى التقرير.

- جدول المحتويات

بالنسبة للتقارير الأطول، يوضح جدول المحتويات بنية المستند وتنظيمه، مما يسهل على القراء التنقل إلى أقسام معينة.

- مقدمة

كما هو الحال مع البريد الإلكتروني، فإن المقدمة في التقرير تمهد الطريق للمحتوى. ويحدد غرض التقرير ونطاقه وأهدافه.

- المنهجية

في التقارير الفنية أو البحثية، يعرض قسم المنهجية تفاصيل الطرق والإجراءات المستخدمة لجمع البيانات أو إجراء التجارب.

- النتائج:

يعرض هذا القسم النتائج الرئيسية للبحث أو التحليل أو المشروع. وقد تتضمن بيانات، أو مخططات أو رسوم بيانية أو أدوات مساعدة مرئية أخرى لدعم النتائج.

- مناقشة:

يقوم قسم المناقشة بتفسير النتائج وتحليلها، وتقديم نظرة ثاقبة حول أهميتها وآثارها. وغالبًا ما يتضمن مقارنة مع الأدبيات ذات الصلة أو معايير الصناعة.

- الخلاصة:

ملخص موجز للنتائج الرئيسية وآثارها. وقد يقترح أيضًا توصيات أو إجراءات مستقبلية بناءً على نتائج التقرير.

- التوصيات:

إن أمكن، يقدم قسم التوصيات اقتراحات قابلة للتنفيذ بناءً على نتائج التقرير. ويهدف إلى توجيه عملية صنع القرار أو اتخاذ المزيد من الإجراءات.

- المراجع/الببليوغرافيا:

قائمة المصادر أو الاستشهادات أو المراجع المستخدمة في التقرير. يضيف هذا القسم المصداقية ويسمح للقراء باستكشاف موارد إضافية.

- الملاحق:

يتم تضمين المواد التكميلية، مثل البيانات الأولية أو الرسوم البيانية الإضافية أو الوثائق الداعمة، في الملاحق. هذه العناصر ليست ضرورية للجزء الرئيسي من التقرير، ولكنها توفر المزيد من السياق.

تقنيات ومهارات كتابة الخطابات والتقارير

تطلب كتابة رسائل بريدية وتقارير فعالة في مجال الهندسة مزيجًا من المعرفة التقنية ومهارات الاتصال والاهتمام بالتفاصيل. فيما يلي بعض المهارات الأساسية اللازمة للتفوق في البريد وكتابة التقارير للمهندسين:

الكفاءة الفنية:

يعد الفهم القوي للجوانب الفنية المتعلقة بالمجال الهندسي أمرًا أساسيًا. يجب أن يكون المهندسون قادرين على نقل المفاهيم والبيانات والتحليلات المعقدة بطريقة واضحة ومفهومة.

الوضوح والإيجاز:

تعد القدرة على نقل المعلومات بوضوح وإيجاز أمرًا بالغ الأهمية. تجنب المصطلحات غير الضرورية أو اللغة المعقدة للغاية، وركز على توصيل الرسالة الرئيسية دون غموض.

فهم وعي المستلم:

قم بتخصيص كتابتك لجمهور محدد. ضع في اعتبارك الخبرة الفنية للمستلمين واضبط مستوى التفاصيل واللغة وفقًا لذلك. سواء كنت تكتب للزملاء أو العملاء أو أصحاب المصلحة غير التقنيين، قم بتكييف أسلوب الاتصال الخاص بك ليناسب احتياجاتهم.

التنظيم والهيكل:

تطوير هيكل منظم جيدًا لكل من البريد والتقارير. استخدم العناوين والعناوين الفرعية والتدفق المنطقي للمعلومات لتسهيل متابعة المحتوى. في التقارير، فكر في تضمين جدول محتويات للمستندات الأطول.

إدارة الوقت:

قم بإدارة وقتك بكفاءة للوفاء بالمواعيد النهائية لكل من عمليات إرسال البريد والتقارير. خطط للمستقبل، وخصص وقتًا للبحث والصياغة، ومراجعة عملك لضمان الدقة والاكتمال.

التحرير والتدقيق اللغوي:

الاهتمام بالتفاصيل أمر بالغ الأهمية. قم بمراجعة كتابتك وتحريرها بانتظام لاكتشاف الأخطاء النحوية والأخطاء المطبعية والتناقضات. تعكس الوثيقة المصقولة والخالية من الأخطاء الاحترافية وتعزز مصداقية عملك.

التفكير النقدي:

الانخراط في التفكير النقدي لتحليل وتفسير البيانات أو المعلومات. تعتبر هذه المهارة ضرورية عند تقديم النتائج أو تقديم التوصيات أو معالجة التحديات الهندسية المعقدة.

تنسيق التقرير:

تعلم كيفية استخدام الأدوات البرمجية لتنسيق التقارير بشكل احترافي. تعرف على ميزات مثل العناوين والنقاط والجداول والأشكال لتحسين المظهر المرئي وسهولة قراءة مستنداتك.

القدرة على التكيف:

كن قابلاً للتكيف في أسلوب كتابتك. قد تتطلب المواقف المختلفة أساليب مختلفة – بدءًا من التقارير الرسمية وحتى الاتصالات غير الرسمية عبر البريد الإلكتروني. تعد القدرة على ضبط أسلوب كتابتك بشكل مناسب مهارة قيمة.

المهارات البحثية:

بالنسبة للتقارير، خاصة تلك التي تتضمن بحثًا تقنيًا، تعد مهارات البحث القوية ضرورية. يتضمن ذلك تحديد المعلومات ذات الصلة وتقييم المصادر وتجميع البيانات لدعم حججك أو نتائجك.

التكيف مع التكنولوجيا:

احتضان أدوات التكنولوجيا للكتابة والتعاون. يمكن أن يؤدي إتقان برامج معالجة النصوص ومنصات البريد الإلكتروني وأدوات إدارة المشاريع إلى تبسيط عمليات الاتصال وإنشاء المستندات بشكل كبير.

إن تطوير هذه المهارات هو عملية مستمرة. يساهم المهندسون الذين يتفوقون في كتابة البريد والتقارير في نجاح المشاريع، وتعزيز تعاون الفريق، وتأسيس أنفسهم كمتواصلين فعالين في المجال الهندسي. سيؤدي التحسين المستمر والالتزام بصقل هذه المهارات إلى تواصل كتابي أكثر تأثيرًا وتأثيرًا.

الفصل الخامس
مهارات إعداد وتنظيم الاجتماعات والمقابلات

(إعداد أ.م.د/هاجر علم الدين)

الاجتماعات هي جميع أشكال اللقاءات التي تتم بين الأفراد لتبادل الأفكار والآراء والمعلومات وتحقيق التفاهم بين المجموعة، وتعتبر الاجتماعات بكافة أشكالها أداه اتصال فعالة تستعين بها الإدارة في حل مشكلات العمل أو الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات ورسم الخطط، وتبادل وجهات النظر ومناقشتها مع العاملين أو مع فئات جمهور المتعاملين مع المنشأة والهيئات الخارجية.

والاجتماعات وسيلة هامة من وسائل التنسيق ، وهى بذلك تساعد على تحقيق أهداف المنشأة وأهداف الإدارات المختلفة فيها لأنها تحقق وحده الفكر والفهم لأهداف المنشأة وخططها وسياساتها كما تساعد أيضا على اتخاذ قرارات

سليمة خاصة في المشاكل المعقدة التي تتطلب تبادل الخبرات وذلك لما تتيحه من المشاركة ، وعدم الاعتماد على التخمين في حل المشاكل ، وتصور العوامل التي تؤثر فيها فضلا عما تسهم فيه في تحقيق التعاون ورفع الروح المعنوية ، وتنمية العلاقات الإنسانية في المنشأة وتحقيق المزيد من الترابط والفهم المشترك والتعاون بين المنشأة وجماهيرها الخارجية ، فالتفكير الجماعي يزيد من القدرة على العمل الجماعي ، كما أنه يسهل أن يتقبل الأفراد القرارات التي ساهموا في اتخاذها في الاجتماع ، وترتفع روحهم المعنوية حيث يشعر كل منهم بالاعتراف بجهوده في الوصول إلى القرار أو إلى حل مشكلة معينه .

ولكي يحقق الاجتماع أهدافه يجب أن يخطط له بحيث يحدد الغرض منه، فلا يطلب من العضو التوجه إلى اجتماع دون أن يعرف الغرض منه ، كما يجب أن تحدد موضوعات المناقشة في الاجتماع والأعضاء الذين يشتركون فيه وموعده ، فضلا عن إعداد كافة الترتيبات اللازمة لعقد الاجتماع وإجراء المراجعة النهائية قبل الاجتماع ، وعادة ما يستعين

رئيس الاجتماع بالأفلام أو الخرائط أو المذكرات أو الكتيبات كوسيلة للإيضاح تسهل مهمته ، وليستوعب الأعضاء ما يقدمه من معلومات . ويمكن أن نتناول كيفية إدارة الاجتماعات من خلال النقاط التالية:

أولا: عناصر الاجتماع الفعال

1 ـ مرحلة ما قبل الاجتماع (مرحلة التحضير والإعداد) "خذ من وقتك ما توفر به وقتك"

في تقسيم فرعى لمرحلة التحضير والإعداد سوف نتناول النقاط التالية:

1 – هدف الاجتماع.

2 – حسن اختيار الأعضاء المشتركين في الاجتماع.

3 – تحديد رئاسة الاجتماع.

4 – إعداد جدول الاجتماع.

1 – هـدف الاجتماع

الهدف يحدد الطريق وكذلك يحدد رفاق الطريق، وكلما كان الهدف واضحا تلمس المشاركة الفعالة، وعدم قيام أحد الأعضاء بطرح سؤال أو أسئلة لا ترتبط بموضوع المناقشة، ونلمس في كثير من الأحيان أن هناك حوارات جانبية بين الأعضاء أو خروج المناقشة عن موضوع الاهتمام، لذلك يلزم من البداية أن نضع هدف الاجتماع نصب أعيننا ونحدده ونعمل جميعا وفى جميع المراحل لتحقيق هدف الاجتماع .

ويشترط في الأهداف أن تكون محددة على هيئة أفعال وإجراءات لابد من إنجازها لا على هيئة نقاط للنقاش، أي أن تشير بوضوح إلى ما يجب أن يتحقق لا إلى ما يجب أن يفعل وأن تكون كذلك معروفة لجميع المشاركين.

2 – حسن اختيار الأعضاء المشاركين في الاجتماع

– كلما كان المستوى الثقافي والتعليمي وخبرة الأعضاء والمجتمعين متقاربة كلما أدى ذلك إلى مزيد من التفاعل.

- كلما كان المستوى الثقافي والتعليمي والخبري للأعضاء المشاركين مرتفعا أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى المناقشات والوصول في أقرب وقت إلي قرارات وتوصيات حكيمة.

- كلما كان عدد الحاضرين في الاجتماع محددا من قبل أدى ذلك إلى حسن النظام والانضباط ولا مانع من أن يسعى منظمو الاجتماعات إلى ضم عدد كاف من الأعضاء الذين يتميزون بالحيوية والحماس والخبرة بعد التأكد من مواقفهم الإيجابية تجاه هدف الاجتماع.

3 – تحديد رئاسة الاجتماع

إن لرئيس الاجتماع تأثير كبير على تحقيق النجاح، فكلما كان الرئيس قادرا على القيادة وخبيرا وحكيما وحازما كان لذلك أثره الكبير على زيادة فعالية الاجتماع.

قد يكون رئيس الاجتماع موظفا دائما أو مؤقتا، وقد يعين لرئاسة الاجتماع أو ينتخب حسب نوع الاجتماع ووفقا للقانون النظامي.

ومن خلال متابعة العديد من الاجتماعات يمكن تحديد بعض ملامح شخصية رئيس الاجتماع فهو:

- لا يفرض رأيا معينا على الأعضاء.
- قادر على ضبط النظام داخل الاجتماع، ومنع تداخل المناقشات أو التحدث في موضوعات خارجية عن جدول الأعمال.
- يستطيع أن يفرض على الأعضاء الالتزام بقواعد الذوق والسلوك السليم عند مناقشاتهم، وخبير في التعامل مع الآخرين.
- لديه القدرة على التحليل والدراسة الوافية لما هو معروض لتناوله.
- على دراية وافية باللوائح والقوانين المنظمة للاجتماعات.

4 – إعداد جدول الأعمال

يقوم المنسق بالاشتراك مع رئيس الاجتماع بإعداد جدول الأعمال ويتضمن جدول الأعمال بيان عن الاجتماع، وتاريخ انعقاده ومحددا فيه ميعاد بدء الاجتماع وكذا قائمة بالموضوعات التي ستعرض وتناقش في الاجتماع وعادة ما يتضمن الجدول الأعمال الآتية:

- الموافقة على محضر اجتماع الجلسة السابقة (إن وجد) .
- الموضوعات المعروضة على المجلس للمناقشة واتخاذ التوصيات أو القرارات بشأنها:

الموضوع الأول ....

الموضوع الثاني ....

الموضوع الثالث ....

- ما يستجد من موضوعات.

ويتم ترتيب الموضوعات في جدول الأعمال حسب أهميتها النسبية، وحينما يتضمن الجدول بندا بما يستجد من موضوعات، فهو يخص الموضوعات العاجلة والملحة التي استحدثت بعد إعداد الجدول ويعتبر جدول الأعمال جزء لا يتجزأ من الدعوة فهو إما يرفق بها (في حاله تضمينه موضوعات كثيرة) أو يدمج في الدعوة (في حالة ما إذا كان الأمر عبارة عن موضوع أو موضوعين يمكن كتابتهما في صلب الدعوة للاجتماع) حتى يستعد المشتركون لمناقشته قبل الاجتماع .

ثانيا: جدوى الاجتماعات كوسيلة من وسائل الاتصال وطرح الأفكار

يمكن استخدام الاجتماعات كوسيلة من وسائل الاتصال على صور مختلفة:

1 – اجتماع المنشأة أو الاجتماع الكبير

وفيه يجتمع جميع العاملين في المنشـــأة لتلقى المعلومات من إحدى القيادات الإدارية كالمدير العام أو رئيس مجلس الإدارة ، ومن أمثلة هذا النوع من الاجتماعات الاجتماع السنوي الذى يوضح فيه للعاملين إنجازات المنشأة والأهداف المطلوب تحقيقها خلال العام أو الأعوام القادمة ، ويعطى هذا الاجتماع صــورة واضــحة للعاملين عن نشــاط المنشــأة ومدى تقدمها في تحقيقها لأهدافها ، ومن أمثلته أيضـا الاجتماعات الكبيرة الخاصـة بمناقشـة المشـاكل والأحداث إلهامه أو التي تستخدم للقضـاء على الشـائعات ، واجتماعات الجمعية العمومية للشـركات المسـاهمة. ويتوقف نجاح الاجتماع الكبير على اختيار الوقت المناســـب لانعقاده، وعلى مهارة الإدارة في تقديم المعلومات ومدى صـــحتها، وعلى اتجاه العاملين نحو الاجتماع.

2 – اجتماعات حل المشكلات داخل المنشأة

حيث يجتمع العاملون في إدارة معينه أو في تخصــص معين داخل المنشـأة لتدارس المشـكلات التي تواجههم وطرح تصوراتهم لحلها.

3 – اجتماعات حل المشكلات مع المتعاملين

والتي تعقد حينما تواجه المنشأة بعض المشكلات مع بعض فئات المتعاملين معها أو الجمهور الخارجي كالموردين أو الموزعين والمســتهلكين، ويكون الهدف من الاجتماع التعرف على مواطن المشـكلات وأسـبابها واقتراح الحلول المناسـبة لمواجهتها.

4 – اجتماعات مواجهة المشكلات الطارئة أو الاستثنائية

والتي تعقد حينما تواجه المنشأة مشكلة طارئة تتطلب السرعة في دراستها من جانب عدد من المسئولين بالمنشأة إذا كانت مشكلة داخلية، أو بالاستعانة أيضا بمجموعة من الخبراء المتخصصين أو المتعاملين مع المنشأة إذا كان تأثير

المشـكلة سـيمتد إلى النطاق الخارجي للمنشـأة، ويكون الهدف من الاجتماع طرح جوانب المشـكلة واسـتطلاع الرأي بشأن إمكانية مواجهتها ووضع الحلول المناسبة لها.

وتتخذ هذه الاجتماعات عدة أشكال كالاجتماع الموسع أو الجماهيري، أو اجتماعات المائدة المستديرة حينما يكون عدد أعضاء الاجتماع محدوداً وموضوع المناقشة محدود أيضا، أو مناقشات المتخصصين إذا كانت القضية متشعبة وتتطلب إبداء أراء أكثر من طرف.

5 – اللقاءات الاجتماعية

وهي الاجتماعات التي تتم خارج نطاق العمل سـواء بين العاملين في المنشـأة أو مع بعض فئات المتعاملين معها، وتعتبر من الأسـاليب الفعالة في حل كثير من مشـاكل العمل كما تعتبر أحد أسـاليب الاتصـال غير الرسمي، ومن أمثلتها النشـاط الاجتماعي كالرحلات واللقاء في النادي أو الحفل السـنوي ومما لا شـك فيه أن زيادة اللقاءات الاجتماعية تعمل على زيادة الروابط بين العاملين وتذويب الفوارق بينهم وبين رجال الإدارة، كما أنها تهيئ الفرصـة لحل بعض المشكلات التي قد يستعصي حلها في محيط العمل.

ثالثا: ما هي أنواع الاجتماعات؟

*	اجتماعات موجهة	الالتزام بواجب محدد.
*	اجتماعات استشارية	تبادل الآراء.
*	اجتماعات ذات المستوى الواحد	أشخاص في مستوى واحد لاتخاذ قرار بالاتفاق.
*	اجتماعات اللجان	مجموعة من المتخصصين لدراسة موضوع معين.
*	اجتماعات التفاوض	لدراسة قضية تنازع عليها.
*	اجتماعات دورية	تعقد بصفة منتظمة.

* اجتماعات غير عادية تعقد في ظروف معينه.

ولقد تعددت أنواع الاجتماعات وتنوعت أهدافها بحيث يصعب حصرها، ولكن مع ذلك يمكن تقسيمها إلى ما يأتي:

1 – من حيث الزمن تنقسم إلى:

أ) اجتماعات دورية.

ب) اجتماعات غير دورية.

2 – من حيث الشكل تنقسم إلى:

أ) اجتماعات يسودها قدر كبير من الشكليات.

ب) اجتماعات يسودها قدر قليل من الشكليات.

3 – من حيث المستوى تنقسم إلى:

أ) اجتماعات على المستوى العالمي.

ب) اجتماعات على مستوى الدولة.

ج) اجتماعات على مستوى الهيئة / المنظمة / المنشأة / الوحدة.

د) اجتماعات على مستوى الواحد (المغلقة) من حيث الهدف تنقسم إلى:

1 – اجتماعات موجهة.

2 – اجتماعات استشارية.

3 – اجتماعات التفاوض.

4 – اجتماعات المتابعة.

رابعا: دور الرئيس قبل وأثناء وبعد الاجتماع

تعقد الاجتماعات عادة لتوصيل المعلومات، أو للتوجيه، أو لحل المشكلات، أو للحصول على معلومات ، ويختلف دور رئيس الاجتماع باختلاف نوع الاجتماع الذى يرأسه ويوضح الشكل التالي ذلك :

(1) اجتماع توصيل المعلومات	(2) الاجتماع التوجيهي	(3) اجتماع حل المشكلات	(4) اجتماع الحصول على معلومات
- تقديم معلومات مفهومة - الإجابة عن أسئلة المشاركين واستفساراتهم	الشرح والتوضيح بهدف تنمية اتجاهات المشاركين وإكسابهم المعارف والمهارات المطلوبة .	تقديم المعلومات التي تساعد المشاركين على فهم الموضوع المطروح ، وحث الأعضاء على المشاركة في حل المشكلة المعروضة وعرض إسهاماته كعضو في جماعه ، وممارسة دور الرقابة بهدف الوصول إلى حل للمشكلة .	عرض أهداف الاجتماع وحث المشاركين على تقديم الأفكار ، والاستماع إليهم .

- **رئيس الاجتماع:**

الفعالية في رئاسة الاجتماع دالة على قدرة الرئيس على العمل وعلى توجيههم للعمل معا ، مما يفرض على رئيس الاجتماع أن يقوم بالأدوار التالية :

مراقب: لإبقاء النقاش في مجراه الطبيعي ، وللمحافظة على وقت الاجتماع والسير به نحو الأهداف المحددة .

داعم: - ليحافظ على حق كل واحد من الأعضاء في التعبير عن رأيه ، ويجذب انتباه سائر المشاركين إلى الرأي المطروح .

- ليعطى كل مشاركة الفرصة ليمارس الدور القيادي للاجتماع، بهدف تنمية السلوك القيادي لديه.

ملاحظ : ليكون على وعى بما يدور داخل الجماعة وبين الأفراد ، وعلى حساسية خاصة نحو الاجتماع بهدف :

- ملاحظة ما هو جاز تحت السطح من مناقشات.
- مراقبة سلوكه لتدعيم حالات الرضا بين المشاركين، وتقليل حالات الصراع.

مشجع : - يتجنب فرض إرادته على المشاركين .

– يستخدم السلطة بالقدر المقبول من جانب المشاركين.

– يستخدم أسئلة مفتوحة (كيف، متى، أين ، لماذا ... الخ) للحصول على أراء وأفكار ومقترحات المشاركين

**ماهى مسئولية رئيس الاجتماع؟

– الإشراف على الإعداد وتحديد موعد الاجتماع.

– اعتماد جدول الأعمال.

– إدارة المناقشات.

– الإشراف على التصويت على المقترحات.

– اعتماد محاضر الجلسات .

ولا تتحدد مسئولية الرئيس عن إدارة الاجتماع ذاته فقط وإنما تنقسم مسئوليته على ثلاث مراحل هي:

أولاً : دور الرئيس ماقبل الاجتماع وينقسم إلى :

* التحضير للاجتماعات.

* إعداد جدول الإعمال.

* إعداد مكان الاجتماع.

- التحضير للاجتماعات:

تضع المنظمات ولجانها مجموعة من القواعد والتقاليد الخاصة بمكان وزمان الاجتماع والكيفية التي يتم بها وقد تعقد الجلسات في مواعيد ثابتة ومحدده كأن يكون ذلك يوم السبت من كل شهر ، وبذلك لا يكون هناك ضرورة لتوجيه الدعوة إلى الأعضاء ما لم تجد ظروف تدعو إلى تأجيل الاجتماع أو تغيير موعده ، وقد تعقد جلسات طارئة كلما تدعو الضرورة لذلك ، هذا ويقوم رئيس المجلس قبل الموعد المحدد لانعقاد الجلسة وبمدة كافية بإعداد الدعوة لعقد الجلسة ويجب أن تشتمل الدعوة في هذه الحالة على جدول الأعمال (نموذج رقم 1) ومكان عقد الجلسة ويجوز الاستغناء

عن توجيه الدعوة في الحالات الســابق ذكرها أو إذا كانت اللوائح المعمول بها تقرر عدم توجيه الدعوات أو إذا كانت تقاليد المجلس تبيح ذلك .

- إعداد جدول الأعمال

يقوم الرئيس في الفترات التي تتخلل اجتماعات الأعضــاء بعمل مذكرات بالمســائل والموضــوعات والأوامر التي تســتلزم العرض على الأعضــاء في الجلســة للنظر فيها في الاجتماع المقبل ، وكذلك إعداد تقرير عن بعض المســائل الخاصة ، ومن هذه المذكرات يقوم الرئيس بإعداد جدول الأعمال للجلسة المقبلة وعلى الرئيس أن يحرص على تضمين جدول الأعمال كافة المقترحات والآراء التي يلزم أن توضــع أمام المجلس للنظر فيها والملاحظات التي يبديها أعضــاء المجلس بشأن تلك المقترحات والآراء .

ومن المســتحب توجيه صــور من جدول الأعمال إلى جميع الأعضــاء قبل موعد الاجتماع بمدة كافية حتى ولو كانت النظم المعمول بها تبيح الاســتغناء عن توجيه الدعوة وذلك حتى يكون الاجتماع منتجاً وفعَّالاً وليس مضــيعة للوقت أو تبديد للجهد إذ يمكن للأعضاء أن يدرسوا الموضوعات جيداً ويعدوا آراءهم وملاحظاتهم دون ارتجال .

- * إعداد مكان الاجتماع

يجب على السكرتير أن يقوم بإعداد المكان المخصص للاجتماع وتهيئته حتى يصبح صالحاً لاجتماعات المنظمة قبل الموعد المقرر لعقد الجلســة بمدة مناسبة ، أما إذا لم تكن هناك قاعة مخصــصــة للاجتماعات وكانت جلســات المنظمة تعقد في قاعة من القاعات التي تســتعمل في أغراض أخرى غير الاجتماعات ، فمن واجب الرئيس أن ينبه الشخص المسئول عن هذه القاعة إلى ضرورة اتخاذ التدابير اللازمة لإخلاء القاعة ثم يقوم الرئيس بتهيئتها لكي تصبح صالحة للاجتماعات في الموعد المحدد .

وهنا يجب على الرئيس أن يقوم بما يأتي :

* الإشراف على تنظيف القاعة وتهويتها وإضاءتها وتزويدها بأجهزة التكييف أو التدفئة حسب الجو .

* التحقق من وجود وسائل الراحة الضرورية بوجه خاص وتزويد القاعة بعدد من المشاجب لكي يضع عليها الأعضاء أغراضهم .

* تزويد مكان الاجتماع بالأدوات الكتابية والأوراق والمفكرات والتقاويم والأقلام والحبر والدباسات والأدوات على مناضد الاجتماع بما يسهل استعمالها .

* تزويد مكان الاجتماع بعدد كاف من المقاعد ومن المفضل ترتيب المقاعد بحيث يجلس الأعضاء متقابلين وألا يكون ظهر أي منهم في وجه الآخر ، كما يحسن وضع بطاقة خاصة باسم كل عضو من الأعضاء في المكان المخصص لجلوسه كما يجب على المدير أن يعمل على تأمين المهمات واللوازم والبيانات والسجلات.

ثانياً : دور الرئيس أثناء الاجتماع

يجب على الرئيس أن يقوم بالآتي :

* إعداد دفتر توقيعات الأعضاء وعليه أن يحصل على توقيع كل عضو من أعضاء الاجتماع الذين يحضرون

* يجب على الرئيس أن يستعين بدفتر مسودة يسجل فيه مذكرات ونبذات عن الإجراءات والقرارات التي يتفق عليها في الاجتماعات ومن هذه المذكرات يقوم الرئيس بتدوين المحضر النهائى للاجتماع .

ويجب على الرئيس أن يستقر على الكيفية التي يتم بها تدوين العناصر الأساسية للمحضر وعليه ألا يترك المجتمعون ينتقلون من موضوع لآخر أو من بند لأخر بعد أن يكون فكرة كاملة عن كل عنصر .

ثالثاً : دور الرئيس بعد الاجتماع

تتم في هذه المرحلة إعداد المحضر النهائى الذى يجب أن يتضمن :

* ساعة وتاريخ ومكان الاجتماع .

* الإشارة إلى استيفاء جميع الإجراءات القانونية والنظامية أو التي تقضى بها اللوائح عند عقد الاجتماع .

* اسم رئيس الجلسة .

* أسماء الحاضرين والغائبين .

* النص على أن محضر الجلسة الماضية قد تلي في هذه الجلسة وتمت الموافقة وتقرر اعتماده ممن يملك حق الاعتماد .

* ملخصاً وافياً للآراء والمناقشات التي دارت في الجلسة .

* النص الكامل للقرارات التي وافق عليها المجتمعون والأعمال التي تمت الموافقة عليها .

كيف تفسد اجتماعا ؟

فوجئ السيد / حسين فهمي مدير عام الشركة بالسيد / محمود ياسين رئيس القسم يدخل عليه ثائراً وغاضباً ، وحينما سأله عن سبب ثورته وغضبه ، قال السيد / محمود ياسين أن كثرة الاجتماعات التي حضرها هذا الأسبوع والتي لم يكن لها أي داعي على الإطلاق قد تسببت في ضياع وقته وبالتالي فانه لم يستطع إنهاء الموازنة التقديرية للعام القادم في موعدها ، وهذا كله بسبب ضياع وقته في الاجتماعات .

والأكثر من هذا طلب منه أن لا يكلفه بحضور أية اجتماعات في المستقبل ، وابتسم السيد / حسين فهمي وهدأ من روع مرءوسيه ، وقال له : اجلس لكي تشرب فنجاناً من الشاي معي وسوف أعلمك أن تفسد الاجتماع الذى تجد أن فيه مضيعة للوقت .

فماذا كانت نصائح السيد / حسين فهمي للسيد /محمود ياسين ؟

أولاً : قاطع المتحدث

1 – دع المتحدث يسترسل في حديثه إلى أن يوشك على الوصول إلى النتيجة ، عندئذ قاطعه وهاجمه .

2 – إذا قام بمهاجمتك قل له انك أعطيته الفرصة واستمعت إليه جيداً وعليه أن يعطيك الفرصة بالمثل .

ثانياً : غيّر موضوع الحديث

1 – يمكنك أن تغير موضــوع الحديث إذا تحدثت مع الزميل الجالس بجوارك ، ويمكن أن تضــع يدك على فمك وترفع حواجبك وتخفضـها ، عندئذ سـينظر إليك الحاضـرين ولكن (لا يهمك) فعندئذ تكون قد حولت انتباههم إليك وصرفتهم عن المتحدث .

2 – يمكنك أيضـا أن تتحدث بصـوت منخفض لا يصـل إلى صـوت المتحدث ، ولكن يكفى لإحداث ضـوضـاء تؤدى إلى خلق حالة من التوتر والاضطراب في القاعة .

3 – أيضا اطلب شاي أو قهوة ، وعندما تبدأ في الشرب انتقد المشروب مثلاً يمكنك أن تقول (الشاي ده مغلي كثيراً) أو (البن محروق) أو يمكنك أن تمدح المشــروب بقولك (يا ســلام ... أما شــاي) وبذلك تحول الانتباه إليك وتغير من الموضوع .

ثالثاً : إثارة المتحدث

1 – بعد أن ينتهي المتحدث من حديثه يمكن أن تطلق عليه بعض الصفات الكاريكاتيرية مثل (يا شيخ) أو (يا راجل) أو (شوفوا الكلام) فهذا يمكن أن يلقى تشكك حول شخصية المتحدث وجديته .

2 – أطلق الصفة على المتحدث بصوت عالي نسبياً ودون تعقيب أو إطالة .

3 – إذا لم تفلح هذه الطريقة قم بإثارته بالتشكيك فيه أو بأي طريقة أخرى .

رابعاً: تحدى المتحدث

1 – حاول تكثيف المتحدث وبلبلة أفكاره والهجوم عليه شخصياً وتشكيكه في نفسه .

2 – اتركه حتى ينتهي من حديثه .

3 – بكل ثقة وهدوء أعلن الآتي :

– ما الذى تحاول أن تخفيه وعن أي الأشخاص تدارى .

– حتطلع بكام من وراء الموضوع ده .

– لماذا لاتعرض كل الحقائق للحاضرين .

وبذلك تضع المتحدث في موقف دفاعي فوراً .

خامساً : عارض المتحدث

1 – بعد أن ينتهي المتحدث من حديثه قل له ودون تعقيب : هذا خطأ تماماً

2 – اعد قولك مرة أخرى .

3 – هز كتفيك أو يديك علامة على الرفض أو المعارضة .

سادساً : تهكم على المتحدث

1 – اسمع ما يقوله المتحدث وابتسم بسخرية هادئة .

2 – عندما ينتهي من حديثه قل له بتهكم وسخرية .

– دى أجمل نكتة سمعتها في حياتي .

– ضحكتني و الله .

– خيبت أملي فيك .

– بصراحة يا جماعة الاجتماع ده بقى سيرك .

3 – كرر هذا بكل هدوء وسخرية .

والآن هل تتذكر ما ينبغي عمله لكي تفسد اجتماعاً ؟ نحن نذكرك في النقاط التالية :

1 – قاطع المتحدث قبل أن يصل إلى نتيجة لكلامه .

2 – غيّر موضوع الحديث بإثارة انتباه الحاضرين لأشياء أخرى .

3 – حاول أن تثير المتحدث وتشكيكه في نفسه .

4 – تحدى المتحدث واعمل على بلبلة أفكاره .

5 – عارض المتحدث عندما ينتهي من حديثه .

6 – تهكم عليه واسخر مما يقول .

لقد تم توضيح ما سبق لكي تكون على حذر مما قد يحدث في الاجتماع أثناء إدارتك له ، فكن مستعداً لذلك .

إرشادات لإدارة المناقشة

1 – البدء في الموعد المحدد ، لتدعيم عادة الالتزام بمواعيد الاجتماعات والحرص على أوقات الملتزمين بهذه المواعيد من المشاركين .

2 – الالتزام بجدول الأعمال والتعامل مع الموضـــوعات وفق الخطة الإجرائية المعدة ، والالتزام بالزمن المخطط لكل جزئية من جزئيات جدول الأعمال ، وإنهاء الاجتماع في موعده المحدد .

3 – تشجيع الأعضاء على المشاركة وإبداء الرأي في الموضوع المطروح ومن غير تكرار .

4 – الحذر من اتخاذ الموقف الناقد واحتكار الكلام ، بل لابد من القيام بدور العامل المساعد على التفاعل

5 – تفهم ردود أفعال الأفراد وادوارهم في الاجتماعات وتشجيع ذوى الأدوار الإيجابية على المشاركة .

6 – من واجب مهارات رئيس الاجتماع في إدارة المناقشــة القدرة على إثارة الأسـئلة لتحقيق هدف معين يقع في إطار الأهداف الأسـاسـية للاجتماع وتمثل القائمة التالية نماذج من هذه الأهداف مع بعض الأمثلة لأسـئلة يمكن إثارتها في إطار هذه الأهداف .

الأهداف	الأسئلة التي يمكن إثارتها
تشجيع التفكير الخلاَّق	– هل لك أن تعطينا فكرة عن تكلفة هذا الإجراء ؟ – هل من أفكار جديدة ؟ – هل ثمة طريقة أسهل وأسرع من هذه الطريقة المطروحة ؟
توضيح القضايا المثارة	– يبدو أن المشكلة تكمن في ضعف الاتصال بين المشاركين ، أليس كذلك ؟ – دعني أقول ، إذا كنت قد فهمت ما قصــدته ، فأنت تريد كذا وكذا.
التعرف على المشاعر والعواطف تجاه القضية المثارة	– ماذا يجب علينا أن نفعل من وجهة نظرك ؟
المحافظة على تقدم النقاش	– هذا شئ مهم ، ولكن ما علاقة ذلك بالمشكلة المطروحة ؟ – هل من ســؤال أخر قبل الانتقال إلى البند التالي في جدول الأعمال ؟
الحصول على تغذية راجعة إيجابية أو سلبية	– هل تعتقد أن ذلك تقييم عادل لموقف زيد ؟ – إذا كنت تشعر أن ذلك ليس ممكناً ، فما هو البديل المقترح من جانبكم ؟ – أن هذه الفكرة تســتحق الاهتمام ، هل يمكن إعطاء بعض التفصيلات؟ – هل تعتقد أن الاقتراح المقدم من زيد مناسب ؟
السير بالجماعة في اتجاه القرار	– هل تعتقد أنه قد أصبحت لدينا صورة كاملة عن أراء جميع المشاركين ، أم أننا مازلنا بحاجة إلى المزيد من الآراء ؟ – هل هناك موافقة جماعية على هذا الموضوع ؟

7 – التلخيص المرحلي لما تم طرحه أو الاتفاق عليه .

8 – تشجيع الأعضاء على الإنصات ، وعدم السماح بالمقاطعات أثناء إبداء الآراء .

9 – تعزيز نقاط الاتفاق وتوسيع نطاقها .

10 – إنهاء الاجتماع لبضع دقائق للراحة أو الانتقال إلى بند أخر في جدول الأعمال إذا ما وصل النقاش إلى طريق مسدود بسبب الخلاف حول نقطة معينة .

11 – التأكد من أن ماتم تسجيله يعكس المسائل المهمة التي تمخضت عن الاجتماع .

12 – تقييم الاجتماع من حيث ما تحقق من إنجاز بالمقارنة مع أهداف الاجتماع (قياس الفعالية) ومن حيث كفاءة استخدام الوقت (قياس الكفاءة) .

سادسا : كيفية احتواء الأنماط المختلفة من الأعضاء في الاجتماع

الناس مختلفون ، وأنماط سلوكهم مختلفة كذلك ، وبالتالي فإن الاقتراحات الموجهة لرئيس الاجتماع للتعامل مع أنماط سلوك الأعضاء ليست واحدة ، والجدول التالي يصور ذلك :

أنماط سلوك الأعضاء	سمات السلوك	اقتراحات موجهة لرئيس الاجتماع
العضو المتعالى	التعالى والتكبر على أعضاء الاجتماع .	وجه إليه أسئلة صعبة ، أو أعد تعليقاته لباقى الأعضاء لمناقشتها .
العضو سريع الرد	لا يعطى فرصة لغيره للتفكير في الأسئلة المطروحة .	أشكره واقترح اشتراك أفراد آخرين من الأعضاء في المناقشة .
العضو المعترض	يعترض على كل فكرة تطرح	حافظ على هدوء أعصابك ، اشكره على أفكاره الجيدة ، واطرح أفكاره الخاطئة على الأعضاء لمناقشتها .
العضو الثرثار	يتكلم في موضوعات خارج موضوع المناقشة .	قاطعه ، واشكره ، ثم اطرح النقاط المطلوب مناقشتها ، وتابع الموضوع .
العضو المشاغب	يعمل على عرقلة سير الاجتماع .	احتفظ بهدوئك ، ووضح أهمية الاجتماع والغرض الأساسي من انعقاده .

العضو المتعصب	يرفض تماماً تقبل الأفكار الأخرى المطروحة .	اطرح أفكاره على باقي الأعضاء للمناقشة ، وذكره بضيق وقت الاجتماع ، وباستعدادك لمناقشة أفكاره معه بعد الاجتماع .
العضو الهادئ	لا يشارك في المناقشة	اثن عليه ، وشجعه على الاشتراك في المناقشة ، بتوجيه الأسئلة السهلة إليه
العضو الغير مرن	يعجز عن الإفصاح عن آرائه ومشاعره .	لاتقل له ماذا تعنى بكذا ، بل أعد ما قاله بلغتك .
أنماط سلوك الأعضاء	سمات السلوك	اقتراحات موجهة لرئيس الاجتماع
العضو الهامس	يهمس مع الآخرين في موضوع جانبي	لاتحرجه ، أدعه باسمه ، واسأله سؤالاً سهلاً ، أو أعد النقطة الأخيرة للحديث واسأله عن ملاحظاته حولها .
العضو المخطئ	يقدم ملاحظاته بغير عناية .	علق على ملاحظاته بالقول : هذه وجهة نظر في الموضوع ، ولكن كيف يمكن التوفيق بينها وبين وجهة النظر الأخرى ؟ (أذكر وجهة النظر الصحيحة) .
العضو الراغب في المساعدة	يشارك ضمن الحدود الدنيا للمشاركة ، ويعلن عن رغبته في مساعدة الآخرين له .	شجعه بصورة مستمرة لتقديم أفكاره ، بخاصة عندما يخف الحماس تجاه مناقشة الموضوع المطروح .
العضو الخائف	لا يشارك في المناقشة	أسأله أسئلة سهلة ، اثن عليه كلما كان ذلك ممكناً ، واجعله يشعر بأهميته .
العضو المشاجر	يرفض أفكار الآخرين	اعرض أفكاره على المجموعة لتحكم عليها .
العضو غير المهتم	لا يشارك في المناقشة	أسأله عن طبيعة وظيفته ، وبين له كيف يمكنه أن يفيد من مناقشة الموضوع المطروح للناقش .
العضو الأذكى	يطرح أسئلة خادعة فيها قدر من الحيلة والبراعة	كن يقظاً للأسئلة التي يطرحها ، وقم بعرضها على المجموعة للإجابة عنها .

سابعا: سلبيات تعوق جنى الثمرة من وراء الاجتماع

المشكلة	أسلوب التغلب عليها
عدم تحديد موضـــوع الاجتماع وهدفه ، وعدم تبيان أهميته .	تحديد موضـوع الاجتماع وتحديد أهدافه بدقة ، وبيان أهميته للمشـاركين ومن شـأن هذا أن يقلل من المناقشـات الجانبية بين المشـاركين ، وأن يعمل على تركيز النقاش حول نقـاط جوهرية تؤدى في النهـايـة إلى تحقيق الأهـداف خلال الفترة الزمنية المحددة .
عدم ملائمة وقت الاجتماع .	اختيار الوقت المناســب للاجتماع ، بحيث يتفق مع ظروف الأعضــاء ومســتويات إنتاجيتهم وعليه ، فقد لا يكون مناسـباً عقد الاجتماع في الأيام التي تسـبق العطلة الأسبوعية ، أو بعد تناول وجبة الغذاء مباشرة .
عدم ملائمة التسهيلات المادية	توفير التســهيلات المادية وإيجاد الظروف البيئة المناســبة للاجتماع ، ويقع في هذا الإطار ، تنظيم وترتيب المقاعد المخصـصـة للمشـاركين بما من شـأنه خدمة أهداف الاجتماع وتوفير المكان الهادئ الذى يتناســب مع عدد المشــاركين في الاجتماع ، بالإضافة إلى توفير الظروف المناخية المناسبة من تهوية وإضاءة وحرارة .
عدم تزويد المشــــاركين بالمواد العلميـة للاجتمـاع ، ممـا يحول دون فعـاليتهم في طرح الأفكار .	تزويد المشــــاركين بالمواد العلمية للاجتماع ، وذلك بإرفاقها مع جدول الأعمال ليطلع عليها الأعضاء قبل انعقاد الاجتماع .
عـدم الالتزام بمواعيـد افتتـاح الاجتماع واختتامه .	التزام الرئيس والأعضـــــاء بالمواعيد المحددة لبدء الاجتماع واختتامه ، والالتزام بالمواعيد الخاصة بفترات الاستراحة .
سوء اختيار المشاركين .	موضـوع الاجتماع وهدفه يحددان المشـاركين فيه ، ويراعى في اختيارهم عادة معيار القدرة على تحسين مدخلات الاجتماع .
ســـيطرة أحـد (أو بعض) الأعضاء على الاجتماع .	الحد من هيمنة بعض الأفراد الذين يرغبون في التحدث باستمرار ، وإعطاء فرصـة المشاركة للأشخاص الآخرين .

المشكلة	أسلوب التغلب عليها
الجدل بين الأعضاء أنفسهم أو بينهم وبين الرئيس .	توجيه المناقشات والمداولات بين الأعضاء نحو أهداف الاجتماع مع عدم التعصب للرأي الشخصي وانتهاج الموضوعية والمنطقية عند عرض الآراء .
عدم إتاحة الفرصة للمشاركين للتعبير عن آرائهم ومشاعرهم	إتاحة الفرصة للأعضاء للمشاركة وطرح الأفكار وعدم اتخاذ موقف سلبى من أفكارهم
كثرة المقاطعات والمناقشات الجانبية بين الأعضاء .	التأكيد على أهداف الاجتماع ، والالتزام بمناقشة بنود جدول الأعمال .
توتر المشاركين بسبب نمط الرئاسة المتبع في الاجتماع أو بسبب ظهور بعض الأنماط السلوكية السلبية للأعضاء .	ممارسة السلوكيات الإيجابية أثناء الاجتماع، كاحترام أراء الآخرين ، والهدوء والاتزان في النقاش ، وأن يلتزم الرئيس كذلك بدوره الأساسي المتمثل في إدارة النقاش بطريقة علمية وموضوعية .
ضعف فعالة المعدات السمعية البصرية	استخدام الوسائل السمعية البصرية اللازمة لتوضيح وعرض المعلومات المناسبة لهذه الوسائل .
عدم التقيد بالمدة المحددة للاجتماع	تحديد وقت الاجتماع بما يتناسب والموضوعات المطروحة للدراسة ، والتقيد بالفترة الزمنية المحددة له .
اختتام الاجتماع دون معرفة المشاركين للإنجازات المتحققة .	أن يتضمن الاختتام تلخيصاً مفيداً للإنجازات المتحققة .
عدم رضا المشاركين عن الاجتماع .	التعرف على أسباب عدم الرضا ، ففعالية الاجتماع تقاس بقدرته على تحقيق أهدافه في أقل وقت ممكن مع ضمان رضا المشاركين فيه .

ثامنا: مؤشرات الحكم على فعالية الاجتماع

(1) الاحترام المتبادل بين المشاركين .

(2) التزام المشاركين بأهداف الاجتماع ورغبتهم في تحقيقها .

(3) سيادة روح التعاون .

(4) إصغاء كل مشارك لأفكار وملاحظات الآخرين والانتحاء صوب المناقشات البناءة .

(5) الابتعاد عن النقد الهدام ، وتجنب حالات الصراع .

(6) اتخاذ القرارات بصورة جماعية .

الفصل السادس

مهارات التفاوض وحل الخلافات

(إعداد أ.م.د/هاجر علم الدين)

مهارات التفاوض

التفاوض هو فن الاتصال الفعال وإدارة الحوار البناء ، سلوك طبيعي يستخدمه الإنسان للتفاعل مع محيطة وأسلوب علمي للحياة وفي كل المجالات المختلفة إذ التفاوض سمة أساسية من سمات الحياة .

ويمكن تعريف التفاوض : أنه " أسلوب للاتصال العقلي بين طرفين يستخدمان ما لديهما من مهارات الاتصال اللفظي لتبادل الحوار الاقناعي ليبلغا حد الاتفاق على تحقيق مكاسب مشتركة."

فنحن نعيش اليوم في عالم المفاوضات المتنوعة ، وجرى العرف التجاري أن التفاوض غالباً ما يجري بين الشركات

ما هي المفاوضات ولماذا نحتاج إليها

المفاوضـــات هي عملية إرضاء الحاجات عن طريق التوصّل إلى اتّفاق مع الآخرين. في حياتنا اليومية كل فرد يتفاوض بشكل

مستمر، فعلى سبيل المثال نحن نتفاوض في المنزل حول:

- ماذا نشاهد على التلفاز؛
- أين نذهب في العطلات والإجازات؛
- التفاوض حول المصروف وكيف يتم تقسيمه على الأبناء؛
- من المسؤول عن عن مهمة معيّنة ومتى.

عندما نعمل على مشروعٍ ما ، ستلعب المفاوضـــات الرسمية أو الغير رسمية دورًا هاماً في مساعدة أعضاء الفريق على العمل مع بعض بفعالية.

تحليل عملية التفاوض

المفاوضــــات دائماً تتم بين طرفين أو أكثر. كل طرف سيكون له موقف أوّلي (initial position) يكون عبارة عن توقّعه لأفضل نتيجة ممكنة ، وموقف رجعي (fall-back position) يكون عبارة عن أسوأ أو أقل نتيجة من الممكن أن يتقبّلها للانتهاء من المفاوضــــات وإكمل السّير نحو الهدف. فعندما تبدأ عملية التفاوض يكون لكل شخص هدف مختلف عن الآخر ، ومع استمرار عملية التفاوض من الممكن أن يتنازل أحد أو كلا الطرفين عن بعض أهدافه أو توقاعته في سبيل الوصول إلى اتّفاق محايد ومرضي لكلا الطرفين. وهذا الاتفاق في الغالب لن يتوافق مع المواقف الأولي لكل الطرفين ، وإما سيكون بين المواقف الأولي و المواقف الرجعي. وبعض عمليات التفاوض تتضمن وجود طرف ثالث يعمل كحكم محايد بين الطرفين ، وهدفه الأساسي هو أن يصل الطرفين إلى نتيجة محايدة ومرضية

أسس التفاوض

من خلال التعريف السابق لعملية التفاوض نلمح أن هدف التفاوض هو الوصول إلى حل وسط يرضي جميع الأطراف،

فالتفاوض الناجح هو الذي لا يكون فيه فائز مطلق أو خاســـر مطلق، أما إذا اعتبر أحد الطرفين أن الهدف من التفاوض هو هزيمة الخصـــم وتحقيق الفوز بأي ثمن، فإن هذا قد يكون له عاقبة وخيمة وقد يؤدي إلى عكس المطلوب.

ويتضح ذلك من هذين المثالين:

لكي تستطيع أن تدير التفاوض بنجاح لا بد أن تلم بعناصره وبالكيفية التي تؤثر بها هذه العناصر على جهودك التفاوضية، وهذه العناصر هي :

- **المعرفة أو المعلومات.**
- **عامل الوقت: أو الضغط الناشيء عن الالتزام بمواعيد محددة.**
- **القوة أو المقدرة.**

1. المعرفة أو المعلومات:

كلما زادت معرفتك بالموقف ومعلوماتك عنه كلما زادت فرص نجاحك في التفاوض، وذلك لأن المعلومات تمكنك من التفكير في بدائل وابتكار خيارات ووضع استراتيجيات واستخدام تكتيكات فعالة مما يزيد من فرص نجاحك في عملية التفاوض, ولكن ما هي المعرفة التي تحتاجها للنجاح في عملية التفاوض؟

- معرفة نفسك أهدافك، نقاط ضعفك وقوتك، حدودك الزمنية، الهوامش المقبولة للأخذ والعطاء، النقطة التي تستطيع بعدها الاستمرار في التفاوض.
- معرفة الجانب الآخر كالمعلومات الشخصية عنه، المعلومات المتصلة بالعمل، تحليله بنفس الطريق التي حللت بها نفسك أهدافه، نقاط قوته وضعفه، الهوامش المقبولة لديه للأخذ والعطاء، حدوده الزمنية، النقطة التي لا يستطيع بعدها الاستمرار في التفاوض

2- عامل الوقت أو الضغط المتولد عن تحديد مواعيد لإنجاز العمل:

أنك عندما تكون قادرًا على التحكم في الضغوط الواقعة عليك من جراء المواعيد المطلوب منك الالتزام بها، ثم عليك أن تستغل الضغوط الواقعة على الطرف الآخر في الوقت ذاته، فإن ذلك يمكنك من التحكم في سير عملية المفاوضات.

3. القوة أو القدرة:

ويقصد بها القدرة على التأثير على المشاركين في المفاوضات، والأحداث أو السيطرة عليها. وتنبع هذه القوة أساسًا من المعرفة، فيتم اكتسابها من الفرق بين ما تعرفه من موقف الجانب الآخر وبين ما يعرفه هو عن موقفك، ولذلك فميزان القوة في العملية التفاوضية ليس ثابتًا، وإنما قد ينتقل من جانب إلى آخر مع تكشف المعلومات واقتراب المواعيد التي يتعين على كلا الطرفين الالتزام بها، والمفاوض الناجح هو الذي يستطيع أن يحافظ على ميزان القوى مائلاً لصالحه، إذ

طالما استمرت عملية انتقال القوة من طرف إلى آخر فإن احتمال استمرار التفاوض يظل قائمًا.

وإذا أردنا أن نعدد أهم المبادئ التي تضمنت حوار المدير الناجح مع موظفيه نستطيع أن نجملها كالتالي :

- لا تكن أنت البادئ بالحوار.
- كن أذناً صاغية للطرف الآخر وجهز نفسك لعملية الإنصات وركز انتباهك على ما يقوله الطرف الآخر.
- حاول أن تفهم بوضوح ولا تقاطعه.
- تبني إستراتيجية حيادية المشاعر فلا تجعل المشاعر تؤثر في آرائك.
- اصبر على كلام محدثك واحذر الملل واعمل على امتصاص مشاعر الهجوم لديه.
- احمل راية الرفق والحنان والتقدير والاحترام.
- لا تجمد على أسلوب واحد، وإنما تكون حسب مقتضيات الموقف الحواري.

- كن رباناً ماهراً فالمحاور الناجح هو الذي لا يستأثر بالحديث حتى تتيح لنفسك فرصة لاستيعاب كلامه وتكوين تغذية راجعة مناسبة.
- الجأ إلى دبلوماسية الإطراء قبل النقد واستخدم أسلوب الإقناع بالاستفهام.
- أخيراً استخدم أسلحة الإقناع مثل الإقناع بذكر قصة الإقناع بالمقارنة والبدائل، الإقناع بالصورة الذهنية، الإقناع ببيان المزايا والعيوب والإقناع بالبدء مباشرة والبدء بالأهم وبأسلوب مجاز

إستراتيجية التفاوض واتخاذ القرارات الناجحة :

جاءت تعدد استراتيجيات التفاوض بسبب تعدد أنواع المفاوضين :

- المفاوض الذي يحاول الحصول على النفع الكامل.
- المفاوض الذي على استعداد للتنازل عن كل ما يطلب منه.

المفاوض الذي يحاول تجنب التفاوض ومشاكله.

المفاوض الذي يحاول الوصول إلى نقطة في منتصف الطريق.

المفاوض الذي يحاول تحقيق الفائدة القصوى للأطراف المتفاوضة عن طريق توسيع دائرة الفائدة وإدخال عناصر جديدة لأحداث التوازن المطلوب وزيادة المنفعة لكلا الطرفين.

فكل نوع من هؤلاء المفاوضين يلجأ إلى استخدام إستراتيجية تفاوضية مناسبة :

- إستراتيجية التفاوض للحصول على الفائدة كاملة.
- إستراتيجية التفاوض عن طريق توسيع دائرة التفاوض لتحقيق المصالح العامة.
- إستراتيجية التفاوض عن طريق توسيع دائرة التفاوض لتحقيق المصالح الخاصة.

وقد اتخذت عملية التفاوض لنفسها مسارات عدة صيغت على هيئة نظريات في التفاوض مثل :

المسار الكلاسيكي : كل مفاوض يقف موقف معين ويدافع عنه قدر الإمكان بشتى الطرق.

المسار التفاوضي المنظم: وتعتمد على مساعدة المفاوضين على الوصول إلى اتفاق حكيم ومرضي يحقق المصالح المشروعة لكل أطراف التفاوض بأقصى حد ممكن، مع عدم إغفال محيط العمل والقوى الأخرى.

وبناء على ما سبق فان المفاوض الناجح عليه أن يتبع مراحل التفاوض الناجح كالتالي :

أولا: مرحلة التحليل : وهي عملية جمع البيانات وتحديد الأهداف وعليه أن يستعد في هذه المرحلة بإتباع خطواتها المهمة.

1- الإعداد الجيد عن طريق كتابة نقاط من تحليل موقف التفاوض وتحليل مصالح الطرف الآخر الذي سيدخل معه في عملية التفاوض.

2- التعلم والاجتماع بأطراف النزاع واحترام آراء الآخرين والأخذ بها وتحليلها بموضوعية.

3- مراجعة الذات عن طريق مراجعة مواقفه مع نفسه وإعادة مناقشة الطرف الآخر إذا ما ثبت خطأ هذه الافتراضات مرة خلال مناقشاته مع الأطراف.

4- التعرف على آليات الطرف الآخر في عملية التفاوض .

ثانيا: مرحلة التخطيط:

بناء على التحليل يقوم المفاوض بإعداد خطة التفاوض وتشتمل الخطة على:

- تحديد المصالح الأساسية للمفاوض.
- إعداد خطة التعامل مع المفاوضين وأساليبهم المختلفة في التفاوض.
- إعداد اختيارات إضافية يمكن مناقشتها.

ومن أهم خطوات مرحلة التخطيط:

إعداد تصور بالمطالب المرنة.

إعداد تصور للبدائل الأخرى المتاحة للمفاوض.

ثالثاً: مرحلة المناقشات (التفاوض الفعلي)

وفي هذه المرحلة الهامة على المتفاوض أن يتبع الخطوات الهامة التالية :

- الاستمرار في عملية تحليل الأوضاع وتحليل التغذية الراجعة أثناء الموقف الحواري.
- التركيز الشديد في المفاوضات وأخذ الوقت اللازم في استيعاب ما يقال حتى لو تطلب ذلك طلب فترة راحة من جلسة المفاوضات.
- محاولة تقديم حلول إيجابية جديدة وعدم تكرار الصيغ التفاوضية من أجل إحراز تقدم منشود وناجح في الموقف التفاوضي.

- المرونة في التحاور وحسن الاستماع للأطراف المختلفة.
- التعبير عن المطالب بصدق والتأكيد عليها بدون تهديد.
- الابتعاد عن الصراع للوصول إلى المصالح واعتبار المفاوضات فرصة للتعاون.
- التركيز على الموضوع وليس الأشخاص المحاورين.
- الاستفسار المستمر عن كل شيء حول الموضوع للحصول على معلومات وحقائق وليس فرضيات أو تخمينات.
- أن يدرك المفاوض الوقت المناسب للتوقف عن التفاوض حين يحقق أهدافه وينجح في الحصول إلى الفوائد وعليه كذلك معرفة متى يكون عليه ترك قاعة التفاوض أو التفكير في التفاوض مع مجموعة أخرى أو الاعتماد على نفسه في حل المشكلة .

وإذا ما وصلت المفاوضات إلى طريق مسدود من الممكن التغلب على ذلك بإتباع الآتي :

- يطلب المفاوض الناجح فترة من الراحة لمراجعة الأمور.
- طلب مراجعة الأطراف لمواقفهم والنظر في الأسباب الذي جعل كل طرف يتمسك بموقفه.
- مراجعة نقاط الاتفاق في الحلول المطروحة والتركيز عليها وإبرازها.
- من الممكن تأجيل عنصر من العناصر لفترة لاحقة وإعلان الاتفاق على عناصر محددة يتم اتخاذ الخطوات لتطبيق ما اتفق عليه وذلك يوجد مناخ من التفاهم الجيد مما يؤدي إلى استكمال عملية التفاوض بنجاح.
- استبدال المتفاوض المتعنت بآخر أكثر مرونة وعلى الجهة المتفاوضة إيقاف المفاوضات مع هذا المتعنت وبدء مفاوضات جديدة مع من يستطيع أن يتفاوض ويحقق أعلى درجات الاستفادة للطرفين.
- تغيير أسلوب التفاوض وليس الموضوع الأصلي وتحديد لقاء المراجعة قواعد التفاوض قبل استكمال المفاوضات.
- أظهر أنك كمفاوض تفهم موقف الطرف الآخر وتهتم بهم وتحسن الاستماع إليهم.

وعلى أطراف التفاوض أن تلتزم بالمبادئ الأخلاقية لعملية التفاوض الناجح والابتعاد عن الحيل اللاأخلاقية لتحقيق منافع غير عادلة من عملية التفاوض فعلى المتفاوضين أن يتحلوا بالتعامل العادل والأمانة والصدق والاحترام المتبادل.

2024/2025 2024/2025 2024/2025

الفصل السابع
مهارات بناء فريق العمل الفعال

(إعداد أ.م.د/هاجر علم الدين)

مفهوم فريق العمل

هو مجموعه من الأفراد لها هدف مشترك تمتلك مهارات مختلفة يكمل بعضها البعض لإنجاز الهدف المشترك لأفراد الفريق.

تعريف عملية بناء الفريق

هي عملية إدارية وتنظيمية تخلق من جماعة العمل وحدة متجانسة، ومتماسكة متفاعلة وفعالة.

هي عملية مخططة تستهدف تكوين جماعة مندمجة ملتزمة قادرة علي أداء مهام معينة وتحقيق أهداف محددة من خلال أنشطة متعاونة و متفاعلة.

هي عملية تستهدف تحسين فاعلية جماعة العمل من خلال أسلوب العمل، وعلاقات الأعضاء ببعضهم، ودور القائد تجاه الفريق.

أسباب استخدام الفريق

1–وجود مهام ذات طبيعة خاصة تستدعي وجود فريق بخبرات متعددة

2–قصور الجماعة في تحقيق المهام المطلوبة.

3– وجود مشكلات يعجز الفرد الواحد أو التنظيم الإداري عن حلها.

4– وجود فرص جديدة يمكن اقتناصها.

5– احتياج المنظمة إلى أفكار جديدة.

6– وجود تحديات و مخاطر تواجه المنظمة.

7- وجود مشكلات في السلوك التنظيمي أو الاجتماعي.

شروط تكوين فريق العمل

1. أن يكون بناء الفريق نابعا من رضاء العاملين و اقتناعهم ورغبتهم وليس بقرار مفروض من الإدارة.

2. أن يكون هناك سبباً قوياً لتكوين الفريق.

3. أن تكون العلاقة بين أعضاء الفريق اعتمادية تبادلية.

4. أن يتساوى الأعضاء في أهميتهم داخل الفريق.

5. أن يتفهم الأعضاء أدوارهم و أدوار الآخرين.

6. أن يتوفر لدي القائد و الأفراد الرغبة الأكيدة في إنجاح مهام الفريق.

7. توافر حد معقول من الثقة و الارتباط و الاحترام والرغبة في التعاون والقدرة علي تحمل الآخرين وتقبل اختلاف وجهات النظر.

مقومات بناء الفريق

هناك ثلاثة عناصر تؤثر علي بناء الفريق وتحدد درجة فاعليته: العنصر الفني،العنصر الإنساني والعنصر البيئي.

أ . العنصر الفني:

ويقصد به نوع المهمة المطلوب انجازها مدي صعوباتها المعلومات المتاحة، الأساليب المختلفة لتحقيقهما والأدوات والأجهزة اللازمة لإنجازها.

ب. العنصر ألإنساني

وهو يتمثل في القائد و أعضاء الفريق.

ج . العنصر البيئي:

وهو يتمثل في البيئة التنظيمية و البيئة الاجتماعية.

قائد الفريق:

1. هو المسئول عن تحقيق التنسيق و التكامل و التفاعل بين أعضاء الفريق.

2. يكون بينه و بين الأعضاء قدر كبير من الثقة و الاحترام و التعاون.

3. يكون مقتنعا بأهداف الفريق مخلصا في تحقيقها، جادا في قيادة الأعضاء للوصول إليها.

4. يجب أن تتوفر فيه شخصية ناضجة، وخبرة عملية مناسبة.

5. يعمل القائد مستشارا للفريق، يقوم بتسهيل مهمة الأعضاء، وترسيخ القيم و القواعد السلوكية، وتوجيه و تعليم الأعضاء، وتقديم النصح و المشورة.

أعضاء الفريق:

تؤثر النقاط السلوكية الآتية علي نجاح الفريق:

1– عدد الأعضاء وخبراتهم ومهنهم ومكانتهم في التنظيم الأساسي للمنظمة.

2– القيم السائدة بينهم، ودرجة الانتماء والولاء للفريق.

3– قدرتهم علي العمل الجماعي، ومدي استعدادهم للتعاون.

4– مهارات الاتصال وعلاقاتهم الاجتماعية.

5– الروح المعنوية والمشاعر والاتجاهات.

6– الدوافع المتنوعة لدي الأفراد ومدي إشباعها.

البيئة التنظيمية:

المنظمة التي ينتمي إليها الأفراد: أهدافها، رسالتها خططها، ومواردها.

تركيب الإدارة العليا، وفلسفتها، و سياساتها.

نظم الحوافز و تقييم الأداء، والتدريب، و فرص النمو.

البيئة الاجتماعية:

المؤثرات الاقتصادية والاجتماعية لبيئة المنظمة والفريق.

يلاحظ أن البيئة الاجتماعية تكون أكبر تأثيرا علي الفريق، لأن عادات المجتمع و أعرافه تتغلغل في اتجاهات و سلوكيات الأفراد.

شروط نجاح الفريق

نستخلص من كل ما سبق الشروط الآتية لنجاح الفريق:

1- أن يتولي القائد التخطيط بمشاركة الأعضاء، وتنسيق الجهود بينهم.

2- أن يكون الأعضاء علي علم بالمهام المطلوبة، واقتناع بأهميتها، وقدرتهم علي تحقيقها.

3- أن تتوافر لديهم المهارات اللازمة لأدائها.

4-أن تتوفر الرغبة في التعاون لتحقيق الهدف، والالتزام بتقديم المساهمات لباقي الأعضاء.

5-أن تتوفر اتصالات مفتوحة ومعلومات متاحة للجميع.

6-أن يتوفر بين الأعضاء الثقة والاحترام والمساندة، والرغبة في إذابة الاختلافات.

7-أن يتوفر نظام فعال للثواب والعقاب " المادي و المعنوي"

مراحل بناء الفريق

تمر عملية بناء الفريق بخمسة مراحل أساسيه :

مرحلة التكوين، مرحلة الصراع، مرحلة وضع القواعد، مرحلة الأداء، مرحلة الإنهاء.

1.مرحلة التكوين

هي أولي خطوات التحول من الفردية إلى الجماعية، حيث يتحول الفرد من كونه فردا إلى عضو، ومن كونه وحيدا إلى كونه متفاعلا، ومن كونه مستقلا إلى مشارك.

وهي مرحلة اختبار يكتشف فيها الفرد العلاقات الملائمة مع أعضاء الفريق، ويكتشف فيها البيئة النفسية و الاجتماعية للفريق.

يسود في هذه المرحلة خليط من الشعور بالفرح بعضويته في جماعة، والتفاؤل بالقدرة علي النجاح، و التوقع للنتائج الممكنة، و الفخر لاختياره، والقلق و الخوف من الفشل، و الشك في المهمة و في باقي الفريق، و التشوق تجاه الفريق.

ويبدي الأعضاء في هذه المرحلة سلوكا يكون خليطا من الأدب و المجاملة، والتعامل الرسمي مع الآخرين، محاولة فهم المهمة المطلوبة، التعرف علي طرق الإنجاز، التعرف علي السلوكيات المقبولة و المرفوضة، البحث عن مصادر للمعلومات، ومحاولة التعرف علي المشكلات المحتملة و وطرق مواجهتها، الشكوى من الصعوبات المتوقعة سواء أكانت

حقيقة أم وهميه بعض الضيق و التبرم، و التردد والإحجام.

لدعم الأفراد في هذه المرحلة يمكن التهيئة المبدئية و التمهيد و تقديم المعلومات لتوضيح رسالة الفريق، و وأهدافه و المهمة المطلوبة، ومعايير النجاح، إبراز السلوك المرغوب و المرفوض، وتدريب الأعضاء علي أداء المهام مع التركيز علي المهارات التي تنقصهم.

2.مرحلة الصراع

هي أصعب المراحل في بناء الفريق، حيث يبحث فيها كل عضو عن مكانه ومكانته، وتبدو فيها الأهداف صعبة أو غير قابلة للإنجاز، وقد ينفذ فيها صبر الأعضاء، فيجادلون، ويثورون، ويعترضون، ويقاومون، وينشأ النزاع بينهم، وقد يترك بعضهم الفريق، وقد ينحشر الفريق في هذه المرحلة ولا يحقق أي إنجازات.

يسود في هذه المرحلة شعور بتضارب وجهات النظر، والمقاومة والرفض، والحيرة، وعدم القدرة علي التفكير السليم، وقد يشعرون بالارتياح عند وجود طاقة أمل في النجاح.

ويبدي الأعضاء في هذه المرحلة سلوكا يتسم بالجدال والمناقشة والتحدي، والتنافس والصراع، واستخدام وسائل الدفاع السيكولوجية من إسقاط وتبرير وانسحاب وهجوم وأحلام يقظة، كما يبدءون في التشكيك في الأهداف والمهام، ويميل بعضهم إلى الثورة وفقدان السيطرة علي الأعصاب، والدفاع الشديد عن وجهة النظر الشخصية.

يمكن مساعدة الفريق في هذه المرحلة بالتوضيح وتقديم المعلومات، والتحفيز وتأكيد قدراتهم علي أداء المهمة، وتوضيح أمثلة لمهام مماثلة وكيف تم انجازها وكذلك استخدام أساليب حل النزاع من توفيق، تحاشي تنازل تكيف، تعاون ومشاركة.

3.مرحلة وضع القواعد

بعد انقضاء مرحلة الصراع، تبدأ مرحلة قبول الأعضاء لبعضهم بعضا، و للأدوار التي سيلعبونها، وللفريق ككل. تتميز هذه المرحلة بانخفاض حده النزاع و بدء التعاون ثم تزايده تدريجيا. وهي مرحلة وسيطة تمهد للمرحلة التالية و هي مرحلة أداء المهام، لذلك يجب ألا تطول هذه المرحلة أو يتوقف فيها الفريق، ولكن يبدأ التعاون الفعلي و الاتفاق بين الأعضاء للوصول إلى الهدف المشترك. وفي هذه المرحلة يتم وضع القواعد للعلاقات و المعاملات بين أعضاء الفريق، ليصبح الهدف هو الرباط أو العقد غير المكتوب الذي يجمع الفريق.

يكون شعور الأفراد في هذه المرحلة هو تقبل العضوية في الفريق، قبول الهدف المشترك، الراحة النفسية لحل النزاعات، والالتزام و العزم علي التعاون و المشاركة.

ويكون سلوكهم في هذه المرحلة هو العمل علي تسوية لخلافات، تبادل المعلومات، الصراحة و التعبير عن المشاعر وتكون العلاقات الاجتماعية والشخصية مرحة ومسترخية.

ويمكن مساعدة الفريق بتشجيع المشاركة بين الأفراد، و تنمية الالتزام الذاتي و الشعور بالمسئولية، و التأكد من وضوح الأهداف، وإعطاء المعلومات اللازمة، وبدء عمل خطط وجداول العمل، وتوفير التدريب اللازم.

4.مرحلة الأداء

هنا يبدأ الأعضاء في القيام بأدوارهم، ويمارسون تخصصاتهم المهنية أو الوظيفية، كل في مجاله، ويمارسون علاقات التعاون و الترابط، و يتعرف كل عضو علي دوره وتوقعات الآخرين، ويتفهم كل عضو نواحي القوة و الضعف لديه و لدي الآخرين، ويفكر أعضاء الفريق في طرق الإنجاز و زيادة الفاعلية، ويمارس القائد دوره كموجه ومدرب وناصح، ويساعد الأعضاء علي تقييم أداءهم.

ويسود الشعور بالرضا، حيث تبدأ خطوات التقدم و نتائجه في الظهور، والشعور بالثقة بالآخرين، حيث تكون الأمور قد استقرت و تعرف الأعضاء علي بعضهم البعض، وكذلك الثقة بالنفس، وتنمو الرغبة في أداء الدور المطلوب

للوصول إلى الشعور بالإنجاز و تحقيق الذات.

ويتسم سلوك أفراد الفريق بالتعاون، و القدرة علي التنبؤ بالمشكلات، و الرغبة في تفاديها أو علاجها، وتحمل المخاطرة من أجل تحقيق الهدف، والانغماس في الفريق.

ويمكن مساعدة الفريق أيضا بالتوجيه و التدريب و التشجيع و المؤازرة.

5.مرحلة الإنهاء

تحدث في حالة الفريق الذي يتكون لأداء مهمة معينة ينتهي دوره بانتهائها، مثل إدخال تغيير معين، أو الإعداد أو تنفيذ مشروع ما. وقد نجح الفريق في مهمته أو يفشل، ويكون علي القائد أن يدرس مع الفريق العوامل التي أدت للنجاح أو الفشل، و الدروس المستفادة، وكيفية عرض النتائج علي الآخرين، و التقييم الكلي للتجربة.

ويكون شعور الأفراد في حالة النجاح الفخر والبهجة و المرح و الاعتزاز والحزن لانفضاض الفريق، بينما في حالة الفشل يكون الشعور بالإحباط و الغضب والإحساس بالعجز وربما الحزن لانفضاض الفريق.

يتسم سلوك الأفراد في حالة النجاح بالشكر و التقدير بين القائد و الأعضاء بعضهم بعضا، و التكاسل عن إجراءات انقضاض الفريق، وفي حالة الفشل يكون استخدام وسائل الدفاع السيكولوجية من إسقاط، وتبرير، وانسحاب، وهجوم، وأحلام يقظة.

مزايا وعيوب فرق العمل

ان فرق العمل مثلها مثل اى شكل من أشكال العمل الجماعي لها عدد كبير من المزايا وان كانت لا تخلو من بعض العيوب

أولاً مزايا فرق العمل:

أ – يساعد اعتماد مفهوم فرق العمل علي ترسيخ مفاهيم العمل الجماعي وإدراك عنصر التنظيم كعنصر

هام في انجازه بالكثير من المزايا والتي يمكن تلخيصها فيما يلي :

– خلق بيئة عالية التحفيز ومناخ مناسب للعمل

– الإحساس المشترك بالمسئولية تجاه المهام المطلوب انجازها

– استجابة أسرع للتغيرات الطارئة في بيئة العمل

– تقليل الاعتماد على الوصف الوظيفي

– تفويض فعال للمهام المطلوبة مع زيادة فى مرونة الأداء.

– التزام تام بالعمل المطلوب انجازه من كل عضو مع المحافظة علي القيم المساندة.

– تحسين مستوى ونوعية القرارات.

– زيادة فاعليه الاتصالات بين الأعضاء.

– تحسين مستوى مهارات الأعضاء.

ب- عيوب فرق العمل :

- قد تخرج أحيانا عن السيطرة وتبدو عليها مظاهر الفوضى وعدم الانضباط

- تحتاج وقت طويل حتى تحقق نتائج ملموسة.

استقصاء سلوكي في المجموعات

ضع علامة (ü) في الخانة التي تعتقد أنها تصف سلوكك حاليا في كل بعد من الأبعاد المذكورة مع إضافة ما ترى من عبارات أخرى تصف سلوكك .

أبعاد السلوك في المجموعات	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	ملاحظات
1. أنصت للآخرين بإمعان					
2. أعبر بحرية عن مشاعري للآخرين					
3. أعبر بحرية عن اختلافاتي مع الآخرين					
4. آخذ المبادرة في الجماعة					
5. أفهم مشاعر الآخرين					
6. أتردد في الاختلاف مع الأعضاء البارزين					
7. أتقبل الملاحظات الناقدة لسلوكي					
8. أعمل على إيجاد صلة بالآخرين في الجماعة					
9. أتجنب مواجهة الصراعات					
10. شديد الحساسية لمركزي في الجماعة					
11. أتحكم في انفعالاتي					
12. أسهم في نشاط الجماعة					
13. يتأثر الغير بآرائي وتفكيري					
14. أعرض أفكاري بدقة					
15. أنتظر كثيرا قبل اتخاذ أي قرار					

استقصاء

الاتصالات الشخصية بين الناس

ضع علامة (✔) في إحدى الخانات الثلاثة حسب أجابتك على السؤال:

	العبارة	نعم (دائما)	لا (نادرا)	أحيانا
1.	هل تخرج كلماتك على نحو ما تود في محادثتك			
2.	عندما يوجه إليك سؤال غير واضح هل تسأل صاحب السؤال أن يشرح ما يعنيه			
3.	عندما تحاول شرح شيء ما هل يتجه مستمعوك إلى تلقينك بكلمات تقولها .			
4.	هل تفترض فيمن تحدثه أن يعرف ما تحاول أن تقوله دون أن تشرح له ما تعنيه			
5.	هل تسأل غيرك عن شعوره إزاء النقطة التي ربما تكون أنت مصدر إبرازها			
6.	هل تجد صعوبة في التحدث إلى الآخرين			
7.	في محادثتك مع شخص أمور تهم كليكما			
8.	هل تجد من الصعب أن تعبر عن آرائك إذا كانت تختلف عن آراء من حولك			
9.	هل تحاول في المحادثة أن تضع نفسك موضع من تحادثه			
10.	في سياق المحادثة هل تحاول أن تتكلم أكثر من الشخص الآخر			
11.	هل تدرك أثر نغمة صوتك على الآخرين			
12.	هل تتحاشى قول شيء تعرف أن نتيجته إيذاء الآخرين أو زيادة الطين بلة			
13.	هل تجد صعوبة في تقبل النقد البناء من الغير			
14.	عندما يؤذي أحدهم شعورك هل تناقش معه الأمر			
15.	هل تعتذر فيما بعد لمن عسى أن تكون قد آذيت شعوره			
16.	هل يزعجك كثيرا أن يختلف أحدا معك			

.17	هل تجد من الصعب أن تفكر بوضوح عندما تكون غاضبا من أحد			
.18	هل تتحاشى الخلاف مع الآخرين خشية غضبهم			
.19	عندما تنشأ مشكلة بينك وبين شخص آخر هل تستطيع مناقشتها دون أن تغضب			
.20	هل أنت راض من طريقتك في تسوية خلافك مع الآخرين			
.21	هل تظل عابسا متجهما فترة طويلة إذا أثارك أحد			
.22	هل تشعر بالحرج الشديد عندما يمدحك أحد			
.23	هل بوسعك عموما أن تثق بالآخرين			
.24	هل تجد صعوبة في مجاملة ومدح الآخرين			
.25	هل تحاول عامدا متعمدا إخفاء أخطاء عن الآخرين			
.26	هل تساعد الآخرين على فهمك بأن توضح ما تفكر وتشعر			
.27	هل من الصعب أن تأتمن الآخرين			
.28	هل تحاول تغيير الموضوع عندما تتناول المناقشة مشاعرك			
.29	في سياق المحادثة هل تدع محدثك ينهي كلامه قبل أن ترد على ما يقول			
.30	هل تلاحظ أنك لا تكون منتبها أثناء محادثة الآخرين			
.31	هل تحاول إطلاقا الاستماع للوصول إلى المعنى المقصود في كلام شخص ما			
.32	هل يبدو على الآخرين أنهم يصغون إليك عندما تتكلم			
.33	في سياق المناقشة هل يصعب عليك أن ترى الأمور من وجهة نظر الآخر			
.34	هل تدعي أنك تستمع إلى الآخرين بينما أنت منصرف عنهم في واقع الأمر			
.35	في خلال المحادثة هل تستطيع إدراك الفرق بين ما يقوله محدثك وما يشعر به فعلا			
.36	هل تستطيع وأنت تتكلم أن تدرك رد فعل الآخرين إزاء ما تقوله			
.37	هل تشعر أن الآخرين يتمنون لو كنت من طراز آخر من الناس			
.38	هل يفهم الآخرون مشاعرك			
.39	هل يلمح الآخرون إنك تبدو واثقا من صواب رأيك			
.40	هل تعترف بخطئك عندما تعلم أنك مخطئ في أمر ما			

فن الإنصات

ضع علامة (✔) أمام الإجابة الأكثر اتفاقا مع سلوكك

	العبارات	دائما (5)	عادة (4)	أحيانا (3)	نادرا (2)	لا تنطبق (1)
1.	أحاول استعراض وتقييم كافة الحقائق قبل اتخاذ أي قرار					
2.	أهتم تماما بمشاعر وأحاديث المتحدث					
3.	أنجز المهام المكلف بها بأساليب ابتكاريه جديدة					
4.	أركز اهتمامي على ما يقوله المتحدث					
5.	أنتقي وأستخدم الكلمات الواضحة الملائمة في التعبير عن أفكاري					
6.	أشجع الآخرين على التعبير عن أفكارهم بحرية وصراحة					
7.	لدي القدرة على الربط بين الأفكار والمعلومات المطروحة					
8.	استمع لكل ما يقوله الطرف الآخر ، بغض النظر عما إذا كنت متفقا معه أو لا					
9.	أحاول أن يشعر المتحدث دائما بأني مدرك لك ما يقوله					
10.	لدي القدرة على تذكر الأحداث بسرعة حتى في المواقف الصعبة					
11.	أركز على النقاط الرئيسية عندما أستمع إلى المعلومات شفهيا					
12.	أزود العاملين بالقدر الكافي من إرجاع الأثر بالنسبة لأعمالهم					
13.	أحاول باستمرار إرجاع الأثر للمرؤوسين عن مدى تقدمهم في العمل					
14.	أخذ في اعتباري حالة المتحدث المزاجية وتأثيرها على درجة استيعابه للرسالة المقدمة					
15.	أركز انتباهي واهتمامي على كل ما يقوله الطرف الآخر					
16.	عندما أتحدث مع طرف آخر ، أراعي العوامل المؤثرة في الموقف والمؤثرة في الموقف والمؤثرة في الاتصالات بيني وبينه					
17.	لدي القدرة على تذكر المعلومات حتى بعد فترة من الزمن					
18.	لدي القدرة على الاستجابة للمعلومات والاستفسارات بأسلوب يلاءم وفي الوقت المناسب					

19.	عندما أتحدث مع طرف آخر أستطيع أن أستمع لما يدور بيننا من أحاديث					
20.	أحول مراقبة التعبيرات والتصرفات غير اللفظية التي تبدو من الطرف الآخر					
21.	لا أبدأ حديثي إلا بعد انتهاء الطرف الآخر من حديثه تماما					
22.	أؤمن تماما بأن الزمن كفيل بتغيير الأفراد الظروف المحيطة					
23.	أتغلب على كافة الأمور التي تتسبب في المقاطعة والتشويش في حديثي مع الطرف الآخر					
24.	لدي القدرة على استيعاب وفهم كل ما يقال					
25.	أبحث عن المعلومات وأحاول تجميعها حتى أتفهم الموقف بصورة أفضل					
26.	اتعامل مع الآخرين بأسلوب واضح ومباشر					
27.	أهتم بالنقاط الرئيسة وأتجنب الغرق في التفاصيل					
28.	أتجاوب بسرعة مع وجهات النظر التي لا أتفق معها					
29.	أستطيع أن أحدد بدقة الوقت المناسب للحديث والموضوع الذي سأتحدث فيه					
30.	لدي القدرة على تذكر كل ما دار من أسابيع مضت					



الفصل الثامن

مهارات التواصل في المجموعات الصغيرة

(إعداد أ.م.د./هبه علي الخبي)

يهدف هذا الجزء إلى مساعدة الطلاب على فهم المبادئ الأساسية للإتصال في المجموعات الصغيرة، ليصبح الطالب عضواً فعالاً في المجموعة الصغيرة التي ينتمي لها بشكل دقيق. هذا الجزء يحاول تحسين مهارة الاتصال في المجموعات الصغيرة عن طريق :

1- معرفة المبادئ الأساسية للتواصل في المجموعات الصغيرة .

2- المشاركة الفعلية في مجموعة صغيرة .

المهارات المكتسبة

من المتوقع أن يكتسب الطالب المهارات التالية:

1- القدرة على تمييز المبادئ الأساسية للاتصال في المجموعة الصغيرة

2- فهم الدور المنوط به وأدوار الأعضاء الآخرين في المجموعة .

3- القدرة على تحديد الهدف من انشاء المجموعة .

4- اكتساب مهارة القيادة وفهم دور القائد.

5- تحسين مهارة إدارة الخلافات بين أفراد المجموعة .

6- تعلم الطريقة الفعالة للمشاركة في مشروع المجموعة الصغيرة والذي يتضمن وضع الهدف، والتخطيط، والتقديم المنظم .

7- اكتساب مهارة العمل ضمن الفريق بما يسمى روح الفريق .

8- أن يكتسب الطالب مهارة المشاركة في اتخاذ القرارات وأساليب حل المشكلات .

مقدمة

ما الذي يجعل بعض المجموعات ناجحة في تحقيق الهدف واكتساب الخبرة وإرضاء أعضائها وعدم هدر الوقت واعتبار انضمامهم إلى المجموعة تجربة ناجحة ومنهجاً يحتذى به، والبعض الآخر عكس ذلك؟ للإجابة عن هذا السؤال هناك الكثير من المتغيرات التي تساهم في نجاح المجموعة، فليس هناك مجموعتان تقوم بعمل واحد بنفس الطريقة. وليس معنى نجاح مجموعة في إنجاز مهمة معينة أنها سوف تنجح في كل مهمة. فهم مبادئ وأساسيات عمل المجموعة يحسن من قدرة الشخص كقائد للمجموعة أو كعضو فيها، وكذلك يؤدي إلى الرضا عن الذات وبالتالي نجاح المجموعة. وينقسم هذا الفصل إلى جزئين رئيسيين:

الجزء الأول يضم دراسة المجموعة الصغيرة ويشمل تعريف المجموعة الصغيرة، سبب تكوين المجموعة الصغيرة (لماذا ينضم الأفراد إلى المجموعات؟)، أنواع وأهداف المجموعات الصغيرة، خصائص المجموعة الصغيرة ، أخلاقيات الاتصال في المجموعة الصغيرة، سلبيات المجموعة الصغيرة.

أما الجزء الثاني فيشمل بناء الفريق بما في ذلك وضع الأهداف وتحديد الأدوار للأعضاء، إدارة المجموعة والتخطيط لها ومشاركة الأعضاء، تحديد المشكلة – مناقشة المشكلة – وضع الحلول – اتخاذ القرار للتغلب على المشكلة وتقييم عمل المجموعة الصغيرة.

مصطلح التواصل في مجموعات صغيرة يشير إلى التفاعل بين عدد من الأشخاص (ثلاثة أو أكثر) يربط بينهم هدف واحد وتأثير متبادل وهوية مشتركة. في هذا الفصل، سنقدم نظرة عامة على خصائص وأنواع المجموعات الصغيرة ومناقشة المزايا والعيوب.

خصائص المجموعات الصغيرة

تتميز المجموعات المختلفة بخصائص مختلفة، وتخدم أغراضًا مختلفة، وقد تؤدي إلى تجارب إيجابية أو سلبية أو حتى محايدة. تركز المجموعات الصغيرة عادةً على اتمام المهام و تحقيق الأهداف. فمثلاً مجتمع التعليم الجامعي الذي يركز على الرياضيات والعلوم، وفريق حملة انتخابية لمرشح ما، تعتبر أمثلة لتلك المجموعات الصغيرة والتي قد يكون لها حجم وبنية وهوية ونمط تفاعل مختلف.

لا يعتبر أي جمع من الأشخاص مجموعة. و يجب أن تتوفر فيها بعض العناصر في المجموعة التي نتحدث عن الاتصال فيها، من أهمها:

1– الهدف : بأن تكون المجموعة لها هدف أو أهداف مشتركة.

2– التنظيم : يجب أن يكون كل عضو له دور يؤديه لتحقيق الهدف المرجو.

3– الاعتماد المتبادل : كل عضو يعتمد على الأعضاء الآخرين في جهده ليكون عضواً ناجحاً في المجموعة .

4– التفاعل : أن تكون المجموعة صغيرة بحيث يستطيع كل عضو الاتصال بباقي أعضاء المجموعة .

5– التحفيز : وجود حافز لكي يكون أفراد المجموعة مع بعضهم البعض.

حجم المجموعات الصغيرة

لا يوجد عدد محدد من الأعضاء للمجموعة الصغيرة المثالية. ولكن يمكن تعريف المجموعة بأنها : "مجموعة من الأشخاص يتراوح عددهم عادة من 3 إلى 15، يؤثر كل منهم في الآخر، لهم هدف مشترك، ولكل منهم دور، وبينهم اعتماد متبادل، ويتفاعلون مع بعضهم البعض". وإذا غاب أي عنصر من العناصر السابقة فإنه يمكن القول إنها ليست

مجموعة, وإنما جمع من الناس مستقلين عن بعضهم البعض. تتطلب المجموعة الصغيرة ثلاثة أشخاص على الأقل، ولكن النطاق الأعلى لحجم المجموعة يتوقف على الغرض من المجموعة.

عندما يزيد حجم المجموعة إلى ما يزيد عن خمسة عشر إلى عشرين عضوًا، يصبح من الصعب اعتبارها مجموعة صغيرة بناءً على التعريف السابق. وكذلك لا يوجد حد أقصى محدد لعدد أعضاء المجموعة، فمن المنطقي أن يقتصر عدد أعضاء المجموعة على أولئك الضروريين لتحقيق هدف المجموعة أو خدمة غرضها. إن المجموعات الصغيرة التي تضم عددًا كبيرًا من الأعضاء تزيد من احتمالية شعور أعضاء المجموعة بالإرهاق وعدم انجاز المهام بكفاءة.

لماذا ينضم الأفراد إلى مجموعات؟ (تكوين المجموعة الصغيرة)

ينضم الأفراد إلى المجموعات لأسباب عديدة ، فالمجموعة قادرة في أغلب الأحيان على إنجاز المهام بصورة أفضل, من حيث الكم والكيف, مقارنة بما يحققه الفرد، ويمكنها أن تعمل في مشاريع أكبر من قدرة الفرد، كما أن المجموعة قادرة على تقديم الدعم والتشجيع لأفرادها وهم يعملون في المشاريع الكبيرة، كذلك فإن القرار الذي يتخذ في المجموعة يساهم فيه جميع الأعضاء، ويكون أقرب إلى الصواب نظراً لأن كل فرد في المجموعة يساهم فيه بما لديه من معلومات وخبرة, وبالتالي فإن القرار الذي يتخذ من قبل المجموعة يكون أقرب إلى الصواب.

أسباب انضمام الفرد إلى المجموعة

1- المجموعة تساعد في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية .

2- أفراد المجموعة يساعدون في تحقيق أهداف قد لا تكون سهلة التحقيق بدونهم.

3- أعضاء المجموعة يقدمون معارف ومعلومات متعددة قد لا تكون متوفرة لشخص واحد .

4- تساعد المجموعة في إضفاء الأمان على أفرادها .

5- الانضمام للمجموعة يرفع من تقدير الفرد لنفسه ويحوله للتفكير الإيجابي.

وتلعب ثقافة الأفراد والتعاون بينهم دوراً كبيراً في مدى نجاح الفرد كعضو في المجموعة, فهناك ثقافات تشيد بالعمل الفردي دائماً، وبالتالي فإن عمل المجموعات في مثل هذه المجتمعات يكون أكثر صعوبة .

بنية المجموعات الصغيرة

يتأثر تكوين المجموعة بمؤثرات داخلية وخارجية. تلعب خصائص الأعضاء دورًا في تشكيل المجموعة الأولي فيما يتعلق بالمؤثرات الداخلية. على سبيل المثال، قد يبرز الشخص الذي لديه معرفة جيدة بمهمة المجموعة ولديه دافع كبير كعضو في المجموعة كقائد ويضع عمليات صنع القرار موضع التنفيذ. كما ينجذب الأعضاء المختلفون نحو أدوار مختلفة داخل المجموعة ويدافعون عن مسارات عمل معينة عن غيرها. تؤثر العوامل الخارجية مثل حجم المجموعة والمهام والموارد أيضًا على تكوين المجموعة. نجد أن لبعض المجموعات سيطرة أكبر على هذه العوامل الخارجية من خلال اتخاذ القرار مقارنة بمجموعات أخرى.

يتشكل تكوين المجموعة أيضًا من خلال الاتصالات الرسمية وغير الرسمية. من حيث الرسمية، قد يكون للمجموعات أدوار ومسؤوليات محددة بوضوح أو تسلسل هرمي يوضح كيفية ارتباط الأعضاء. قد تكون المجموعة نفسها أيضًا جزءًا من تسلسل هرمي تنظيمي يربط المجموعة بهيكل تنظيمي أكبر. هذا النوع من الاتصالات الرسمية مهم بشكل خاص في المجموعات التي يتعين عليها تقديم التقارير لأصحاب المصلحة الخارجيين. قد يؤثر أصحاب المصلحة الخارجيون على الاتصالات الرسمية للمجموعة، مما يترك للمجموعة سيطرة ضئيلة أو معدومة على تكوينها. على العكس من ذلك، تتمتع المجموعات بقدر أكبر من السيطرة على اتصالاتها الغير رسمية، والتي هي اتصالات بين الأفراد داخل المجموعة وبين أعضاء المجموعة والأشخاص غير الرسميين خارج المجموعة. كلا النوعين من الاتصالات مهمان لأنهما قد يساعدان في تسهيل تبادل المعلومات داخل المجموعة وتوسيع النطاق من أجل الوصول إلى موارد أخرى. الحجم والبنية يؤثران أيضًا على التواصل داخل المجموعة. من حيث الحجم، كلما زاد عدد الأشخاص في المجموعة، زادت المشكلات المتعلقة بجدولة وتنسيق التواصل. تذكر أن الوقت عامل مهم في معظم تفاعلات المجموعة. وكذلك يمكن للبنية أن تزيد أو تقلل من تدفق الاتصال.

أنواع وأهداف المجموعات الصغيرة

يمكن تقسيم المجموعات الصغيرة إلى :

1- مجموعات أولية : والتي تهتم بالعلاقات الأساسية بين أفراد المجموعة وخصوصاً العلاقات الاجتماعية مثل الأسرة والأصدقاء. وهذه المجموعات تستمر عادة لوقت طويل، والهدف من الانضمام لها تحقيق أوقات المتعة والحصول على الدعم . وتدرس هذه المجموعات عادة في علم الاجتماع .

2- مجموعات ثانوية : وهي مجموعات ينضم لها الأعضاء بهدف انجاز مهام معينة أو القيام بواجبات محددة، مثل تشكيل مجموعة من الطلاب لتنفيذ مشروع التخرج على سبيل المثال، أو تشكيل مجموعة في محيط العمل لحل مشكلة معينة أو اتخاذ قرار.

أهداف المجموعات الثانوية :

1- حل المشكلات : تتكون المجموعة الصغيرة من أجل إيجاد حل لمشكلة ما ، وتشكل هذه المجموعات على المستوى الرسمي في أماكن العمل أو المدارس أو الجامعات أو المصالح الحكومية .

2- اتخاذ القرارات :تقوم المجموعة بمناقشة الحلول وكافة الخيارات ثم اتخاذ القرارات المناسبة. ويتم اتخاذ القرار عادة عن طريق التصويت، ويكون القرار لصالح الأغلبية. ويجب مراعاة أن القرار المتخذ يكون في مصلحة المجموعة ككل وليس في مصلحة الأفراد، ويكون الفرد عادة أكثر قابلية للقرار الذي يشارك فيه.

3- اللجان : تشكل اللجان من أجل القيام بمهمة معينة تحددها لها الجهة المعنية. ويمكن أن يكون هدف اللجنة هو جمع معلومات، حل مشكلة، أو اتخاذ قرار، وتقوم اللجنة بعد ذلك بعرضها على المجموعة الأكبر التي

شكلتها. وفي أغلب الأحيان تأخذ اللجان وقتا طويلاً في إنجاز عملها، ولذلك ينظر لها البعض بشكل سلبي، ، وهذا لا يعني أن بعض أعضائها قد يكونون أحياناً غير مؤهلين للقيام بالمهام ولكن قد يكون السبب وراء ذلك هو عدم وضوح الهدف أو المهمة المكلفة بها.

4- التعليم وتبادل المعلومات : في كثير من الأحيان يكون الهدف من الانضمام إلى مجموعة هو الحصول على المعلومات وتبادلها. وتتواجد هذه المجموعات في المدارس والجامعات والأسرة والأصدقاء وغير ذلك من المجالات .

5- المجموعات العلاجية والتنمية البشرية : وعادة ينضم لها الأفراد بهدف تعديل سلوك معين مثل الإقلاع عن التدخين أو جلسات العلاج النفسي.

خصائص المجموعات الصغيرة

يمكن إيجاز خصائص المجموعات الصغيرة كالآتي :

1- حجم المجموعة :تعني هذه الخاصية عدد أعضاء المجموعة، وبالرغم من أنه ليس هناك عدد مثالي لعدد أعضاء المجموعة الصغيرة إلا أن العدد يعتمد على هدف المجموعة أو العمل المنوط بها, فمثلاً يرى كثير من العلماء أن خمسة أعضاء عدد مثالي لأي مهمة علمية، ويرى معظم المهتمين بدراسة الاتصال في المجموعات الصغيرة أن العدد يجب ألا يقل عن ثلاثة أعضاء وألا يزيد على تسعة. وبصفة عامة يجب أن يكون عدد أعضاء المجموعة مناسباً حيث ان العدد القليل قد يقلل من المعلومات المتوفرة لها، والعدد الكبير قد يؤدي إلى أن يهيمن عليها بعض الأفراد, وبالتالي يشعر بعض الأعضاء أنهم بمعزل عنها وقتها تقل فاعلية وأداء المجموعة.

2- التواؤم البناء بين أعضاء المجموعة : ويعني مدى شعور كل عضو تجاه الأعضاء الآخرين، فعندما يكون هناك تواؤم فإن المجموعة تستمر ويكون ذلك حافزاً لتحقيق الأهداف أو الأعمال الموكلة لها، ولكن يجب أن يكون هذا التواؤم بنّاءًا بحيث لا تكون هناك مجاملة لبعض الأعضاء من قبل أعضاء آخرين على حساب هدف المجموعة، وبالتالي يكون هذا التواؤم غير بنّاء .

3- الالتزام بهدف المجموعة : لأن عدم التزام عضو أو مجموعة من الأعضاء بالأعمال الموكلة إليهم عادة ما يهدد نجاح المجموعة وقد يفقدها مصداقيتها .

4- القواعد المنظمة لعمل المجموعة : هذه القواعد تكون عادة غير مكتوبة, ومن أهمها: أن كل عضو يتوقع من الأعضاء الآخرين إنهاء العمل المنوط بهم, واحترام الأعضاء الآخري , وحرية كل عضو في إبداء رأيه. ويجب على الأعضاء الاتفاق على كيفية العمل, ومن المناسب أن يعرف العضو ما هو المتوقع منه. وتعتمد القواعد المنظمة للمجموعة الصغيرة عادة على ثقافة أعضائها .

5- الاعتماد المتبادل : وهي أهم خاصية في المجموعات الصغيرة وبدونها تفقد كونها مجموعة بالمعنى الذي نعنيه في موضوع الاتصال ضمن المجموعات الصغيرة. فالمجموعة تعمل بشكل أفضل عندما يعرف كل عضو ويحترم أهمية الاعتماد المتبادل ، كما أن نجاح المجموعة يعتمد على تعاون جميع الأعضاء، ورغبة كل عضو في العمل لتحقيق الهدف العام.

أخلاقيات العمل في المجموعة الصغيرة

يمكن تلخيص هذه الأخلاقيات في الآتي :

1- حرية إبداء الرأي.

2- تبادل المعلومات التي لها صلة بعمل المجموعة والتي تساعد في تحقيق هدفها.

3- الحفاظ على خصوصية المعلومات وسريتها.

4- الأمانة والمصداقية في استخدام المعلومات المتوفرة من أجل تحقيق الهدف.

التكنولوجيا والمجموعات الصغيرة

يسهل استخدام التقنيات الحديثة وخصوصاً شبكة المعلومات عمل المجموعات الصغيرة في الحصول على المعلومات وتبادلها فيما بين أعضائها. دون التقيد بتواجد أعضاء المجموعة في مكان معين بل يمكن تشكيل المجموعة من أعضاء يتباعدون جغرافياً بشكل كبير وذلك عن طريق ما يسمى "**Teleconference**" حيث يستخدم الهاتف والسماعات للاتصال بين الأعضاء أو عن طريق " **Videoconference**".

سلبيات المجموعات الصغيرة

بالرغم من الإيجابيات الكثيرة للمجموعة الصغيرة إلا أن لها بعض السلبيات, ومن أهمها :

1- اختلاف طرق الاتصال بين أفراد المجموعة : مما يؤدي إلى عدم تساوي مشاركة الأعضاء، وقد يسيطر بعض الأعضاء على المجموعة بمشاركاتهم ومناقشاتهم على حساب الأعضاء الآخرين .

2- عدم التوزيع العادل للمهام والواجبات : حيث يقوم عدد محدد من الأعضاء بأداء الجزء الأكبر من مهمة المجموعة وتبقى مشاركة الآخرين محدودة .

3- المجاملة على حساب الهدف : وهذا يسمح لبعض الأعضاء بالسيطرة على المجموعة, ومنع الأعضاء الآخرون من المشاركة وإبداء الرأي، مما يؤدي إلى منع الإبداع وحجب الآراء الجديدة الناقدة.

4- إهدار الوقت : أحياناً أحد سلبيات المجموعة الصغيرة هي إهدار الوقت خصوصاً في المجموعات التي تشكل لحل مشكلة معينة أو اتخاذ قرار تجاهها.

الفرق بين فريق العمل والمجموعة الصغيرة

الفريق هو فرع خاص من المجموعة يتميز بتنسيق بين مجموعة أشخاص تختلف قدراتهم ولكنها مكملة لبعضها البعض، وهذا يعني أن كل مجموعة صغيرة لا تعتبر فريق، ولكن كلما كانت المجموعة تميل إلى العمل بروح الفريق كلما كان ذلك دافعاً لنجاحها. ولكي تعمل المجموعة بروح الفريق فلابد لأعضائها من وضع هدف واضح وتحديد الأدوار بشكل محدد ومفصل.

ما الذي يدفع جميع أفراد المجموعة للعمل بجدية وحماس ؟

إن إحدى الطرق لتحقيق ذلك ليس فقط في تحديد الهدف بدقة ولكن أيضاً أن يكون الهدف مهماً بالنسبة لكل عضو من الأعضاء. وذلك لأنه بلا شك إذا كان اعتقاد أعضاء المجموعة أن الهدف ليس مهماً وأنه لا يستحق التعب والجهود، فإن مساهمتهم ستكون ضعيفة وتفتقد إلى روح الفريق. وكذلك إذا كان الهدف غامض وغير واضح فإن ذلك يقلل من حماس أعضاء المجموعة، نظراً لعدم معرفتهم ما الهدف المطلوب تحقيقه.

تحديد الأدوار والمهام الموكلة

إذا كان الهدف واضح ومفهوم، فإن تحديد الأدوار لكل عضو أمر ضروري، كل عضو يجب أن يكون له مهمة مسئول عنها من أجل تحقيق الهدف، ومن ثم أن يكون هناك متابعة ومحاسبة، وعدم فهم أي عضو دوره جيداً فإن هذا يقلل من فاعلية المجموعة.

إدراة المجموعة هي عملية تأثير تتضمن أي سلوك يساعد في توضيح وقيادة المجموعة لإنجاز أهدافها، ومسؤول المجموعة (المسير) هو الشخص الذي يقوم بتوجيه المجموعة للوصول إلى الأهداف. مسير المجموعة يعتبر محور اهتمام الأعضاء وهو الشخص الذي يوجه له الأعضاء الآخرون رسائلهم واتصالاتهم، ويجب على المسير التعامل مع احتياجات المجموعة لتحقيق الأهداف. ويمكن تقسيم هذه الاحتياجات إلى فئتين هما: احتياجات المهمة الموكلة للمجموعة : وهي الاحتياجات الضرورية والمهمة لإكمال المهمة، ومنها: تحديد وتقييم المهمة الموكلة للمجموعة, وجمع المعلومات, ودراسة المشكلة وحل المشكلة. واحتياجات أخرى : مثل توزيع الأدوار، والرضا بالعمل كلٍ بدوره في المجموعة ولتحقيق هذه الاحتياجات. مهام مسير المجموعة كما يلي :

- المبادرة : تجهيز الأعضاء للمناقشة.
- التنظيم :توزيع المهام والأعباء على أعضاء المجموعة.
- تشجيع المشاركة والإتصال الفعال بين الأعضاء.
- تشجيع التقييم والمبادرات.

وطريقة الإدارة إما أن تكون مطلقة أي أن المسير يكون مسيطر ومتحكم، أو أن يكون ديمقراطي وذلك بأن يترك القائد كامل الحرية للأعضاء للمشاركة في اتخاذ القرارات.

تبدأ جلسات المجموعة عادة بالتعارف بين أعضاء المجموعة. وإذا كان الانضمام للمجموعة اختيارياً يوضح كل عضو الأسباب التي دعته للانضمام إلى المجموعة. وحسب مهمة وهدف المجموعة يقوم الأعضاء بتعيين فرد أو عدة أفراد للقيام بمهام محددة أثناء الجلسات. ولضمان فعالية المجموعة يجب أن تعقد الجلسات حسب خطة معينة، وأنسب الطرق لذلك وضع أجندة لكل جلسة.

لكي تكون المجموعة ناجحة في أداء مهمتها وتحقيق أهدافها يجب أن يشارك جميع الأعضاء بفاعلية، وكلما كان كل عضو في المجموعة على معرفة بدور مسؤول المجموعة، ودوره هو شخصيا، ودور كل عضو آخر كلما كان أداؤهم أفضل. ويجب أن تكون الأدوار التي يقوم بها أعضاء المجموعة بنَّاءةً وتصب في مصلحة المجموعة، وتجنب هدر الجهود ومضيعة الوقت والتعامل بحزم مع الأعضاء غير الجادين فى المجموعة والتعامل معهم بما يخدم مصلحة المجموعة. وبشكل عام هناك أدوار يمكن أن يلعبها كل العضو، تتمثل فى دور إيجابي وهو دور التركيز على المهمة وتشجيع الأعضاء وخلق روح التواؤم بينهم. والدور الأخر هو دور سلبي وينشأ من تعامل بعض الأعضاء بأنانية والتقليل من شأن الأعضاء الآخرين.

إن التعرف على الأشخاص الذين يقومون بدور سلبي ليس مهمة مسؤول الفريق وحده بل إنها مهمة جميع الأعضاء ومناقشتها مفيدة للمجموعة. وإذا كانت هناك آراء غير بنّاءة فمن المستحسن التصويت عليها حتى يعلم أصحاب هذه الأدوار غير الإيجابية وجهة نظر المجموعة فيما يقومون به.

يقول أحد الكتاب: "إن الاتصال والاختلاف مرتبطان حيث إن الاتصال يخلق الاختلاف، والاتصال يعكس الاختلاف, والاتصال هو الوسيلة التي قد تجعل إدارة الاختلاف بناءة أو هدامة". إن فعالية مجموعة اتخاذ القرار أو حل مشكلة ما تتوقف على وجود عدم الاتفاق والاختلاف الظاهر، وتظهر إيجابية الاختلاف عندما يكون هذا الاختلاف مفهوماً ويمكن السيطرة عليه:لأن هذا يؤدي إلى فهم أعمق لطبيعة الموضوعات المطروحة للنقاش ولطبيعة أعضاء المجموعة أنفسهم. وتظهر إيجابية الاختلاف بشكل أوضح عندما يكون الأعضاء قابلين للتعاون وللحلول الوسط ، حيث إن وجود الاختلاف يدفع أعضاء المجموعة للبحث عن الحلول أو القرارات التي تلبي مطالب جميع الأعضاء.

تعتبر طريقة التفكير التأملي التحليلي إحدى طرق حل المشكلات واتخاذ القرار وهي اتباع خطة تعتمد على التفكير التأملي للمساعدة في حل المشكلات أو اتخاذ القرارات المناسبة. ولتطبيق هذه الطريقة نتبع الآتي :

- حدد بوضوح المشكلة التي تحاول المجموعة حلها.
- وضع المشكلة على شكل سؤال.
- لا تُقترح الحلول قبل تحليل المشكلة وبحثها بشكل كامل ودقيق.
- عدم الخلط بين أسباب المشكلة وتأثيرها.
- تعيين أحد الأعضاء كمسير ومسؤول عن إدراة المجموعة للإشراف على خطوات تنفيذ الحلول.

الاستثارة الجماعية للعقول Brainstorming

يمكن أن تمارس طريقة الاســـتثارة الجماعية للعقول عندما تجد أنها غير قادرة على إيجاد فكرة جديدة. وهذه الطريقة، بكل بسـاطة، هي أن يطلب من جميع أعضـاء المجموعة طرح كل الأفكار التي تخطر لهم وتتعلق بالمشـكلة وذلك خلال وقت محدد. والهدف من ذلك هو تجميع أكبر قدر ممكن من الأفكار والآراء حول المشـكلة. ويعين شـخص لكتابة هذه الآراء وذلك لمناقشتها فيما بعد. ولكي تكون هذه الطريقة بناءة، لابد من اتباع الآتي:

- عدم نقد أي فكرة سواء بالفظ أو الفعل
- تشجيع الآراء والأفكار المتميزة
- تشجيع الكم فكلما كانت الأفكار والآراء كثيرة كلما كان ذلك أفضل
- اغتنام الفرصة لتحسين الفكرة أو التعليق الإيجابي عليها
- حفظ جميع الأفكار والآراء المطروحة
- تقييم الآراء والأفكار واختيار أفضلها فى نهاية الجلسة
- جعل هذه الطريقة ضمن استراتيجية المجموعة

ويجب أن يتوفر مناخاً مناسباً ومفتوحاً للمسـاهمة في الاستثارة الجماعية للعقول وهذا من مهام قائد المجموعة، ويجب أن يكون متحمسـاً لإبداء هذه الآراء. وعلى جميع الأعضـاء بمن فيهم القائد عدم اسـتبعاد أو اسـتهجان لأي فكرة سـواء بالتعبير بأسلوب لفظي أو غير لفظي

إجماع الآراء

إذا كان هدف المجموعة (الفريق) حل مشـــكلة أو اتخاذ قرار، فإن هذا الحل أو القرار يجب أن يحوز على قبول جميع الأعضــاء أو على الأقل الأغلبية. و يتم الوصـول إلى الإجماع عندما يعبر جميع الأعضــاء عن آرائهم وشـرح وجهات نظرهم تجاه جميع الخيارات، ويتم اعطاء الجميع فرصـاً متسـاوية للتعبير عن وجهات نظرهم تجاه الحل النهائي أو القرار. وهذا يستغرق وقتاً طويلاً نسبياً خاصة إذا كانت المشكلة أو القرار موضوع البحث محل خلاف، لذا يجب الصبر وعدم التعجل حتى تكون النتيجة النهائية مرضية لجميع الأعضاء .

وقد أوصى بعض العلماء بثلاث توصيات

1– على الأعضاء أن يحصروا مناقشتهم في صلب الموضوع، فغالباً ما تقود المناقشات إلى الخروج عن الموضوع أو الهدف المحدد لها

2– يجب أن تحترم جميع الآراء والأفكار المطروحة, ويجب عدم المقاطعة أثناء طرح الفكرة

3– تشجيع الأعضاء على المشاركة والمناقشة للموضوع لأنه من المهم أن يشعر كل عضو بأن صوته مسموع

التقييم الذاتي لأداء المجموعة الصغيرة

يجب على أعضاء المجموعة أن يكونوا على وعي أنهم مسؤولون عن نجاح أو فشل المجموعة، وأن من مسئولية المجموعة أن تعالج مشاكلها أو على الأقل محاولة معالجة المشاكل التي تواجهها. ويجب أن يعي كل عضو أنه في حالة فشل المجموعة فإن أحداً من خارجها سوف يتدخل، وأن الفشل قد تكون له عواقب سلبية على كل عضو من الأعضاء، وأن إلقاء اللوم على أحد الأعضاء أو على ظروف خارجية قد لا يكون مجدياً. لذا فإنه لضمان نجاح المجموعة يجب أن نقوم بتقييم فعاليتها على فترات. ويمكن أن يتم التقييم بعد إنجاز أي جزء من المهمة أو الهدف الموكل لها، وهو ما يطلق عليه "التقييم الذاتي". ومن الأشياء التي يشملها :

1– غدارة الوقت بشكل فعال (هل تستغل المجموعة الوقت بشكل فعال ؟)

2– إتاحة الفرص المتساوية لكل عضو للمشاركة (هل لدى كل عضو فرصة للمشاركة ؟)

3– هل هناك أعضاء يسيطرون على النقاش ؟

4– تجنب سيطرة بعض الأعضاء على النقاش (هل يستمع كل عضو لما يقوله الآخرون ؟)

5– توفير المعلومات الضرورية اللازمة للنقاش (هل جميع الأفراد يزودون النقاش بالمعلومات الضرورية؟)

6– وضع خلافات المجموعة تحت السيطرة (هل الخلافات من النوع الإيجابي؟)

7– إلتزام أفراد المجموعة بخطة تسيير المهام (هل يسير الاتصال بين أفراد المجموعة حسب المخطط له؟

8– نسبة رضا الأعضاء عن مستوى النقاش ومعدل الانجاز (هل الأعضاء راضون عن سير المناقشات والانجازات؟

9– تقييم أهداف المجموعة بحيث تكون مناسبة لاجتماعاتها.

10–نسبة انجاز المجموعة للأعمال دون تأجيل أو تأخير.

الفصل التاسع

العصف الذهني (Brainstorming)

(إعداد أ.م.د./هبه علي الحبي)

العصف الذهني عبارة عن أسلوب تفكير إبداعي للوصول إلى أفكار جديدة وإيجاد حلول للمشكلات بشكل جماعي وبطرق جديدة مبتكرة. ويتم ذلك من خلال مناقشات مفتوحة في بيئة جماعية تشجع على التفكير الحر للإجابة على القضايا المحددة بوضوح من خلال تشجيع بيئة التفكير الحر، وهو ما يمكّن الفريق من إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار، وبعد ذلك، يمكن للمجموعة البناء على هذه الأفكار وصقلها.

نظرًا لوجود العديد من الأساليب والطرق المستخدمة لإجراء العصف الذهني، لذلك لا يوجد تعريف واحد للعصف الذهني. ويمكن أن نعتبر أن "التفكير الحر" أو "التفكير الإبداعي" هو مرادف للعصف الذهني. يعتبر تمرين التفكير الحر "Miro" أداة بسيطة للعصف الذهني لتوليد الأفكار وتحويلها إلى أفعال.

تُعد معرفة كيفية تبادل الأفكار من أهم المهارات التي تساعد فريق العمل على التعاون وتطوير الأفكار داخل المنظمة، ولذا تُستخدم مجموعة متنوعة من تقنيات العصف الذهني، مثل تقنية كتابة الأفكار وبيانات التشغيل وانفجار النجوم ورسم خرائط العقل وملء الفجوة وتحليل SWOT ولعب الأدوار والتفكير السريع والتفكير الجماعي ومشاركة الأفكار، بهدف توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار الإبداعية والمساهمة في إيجاد حلول فعّالة للتحديات المختلفة التي تواجهها المؤسسات والهيئات.

تتضمن الطرق الشائعة للعصف الذهني رسم الخرائط الذهنية، والذي يتضمن إنشاء رسم تخطيطي بهدف أو مفهوم رئيسي في المركز مع عرض الأفكار ذات الصلة والتي ترتبط بفروع مختلفة بالأصل؛ تدوين الخطوات اللازمة للانتقال من النقطة أ إلى النقطة ب؛ أو نقل نفسك إلى زمان ومكان مختلفين؛ وذلك يعني وضع نفسك مكان الآخرين لتتخيل كيف يمكنهم حل مشكلة ما. وتعتبر "استراتيجية العصف الذهني" هي أبرز تلك الاستراتيجيات، والتي يتعلم خلالها أعضاء الفريق كيفية التفكير في الحلول المحتملة والنظر في الأفكار الجديدة، سواء بشكل فردي أو في بصورة جماعية، وهو ما يفيد في تعزيز الإنتاجية للموظفين وللهيئات ككل، وفي هذا الفصل سيتم توضيح ما هو العصف الذهني وأنواعه وقواعده وفوائده وإيجابياته وسلبياته، والمعوقات التي تواجهه.

الهدف الأساسي من العصف الذهني هو توليد وابتكار الأفكار المختلفة والجديدة، بغض النظر عن جودة تلك الأفكار. وتُتيح عملية التفكير إمكانية اقتراح أفكار إبداعية، مما يؤدي إلى حلول إبتكارية. بالاضافة إلى تشجيع الجميع على

التفكير بحرية أكبر وعدم الخوف من التعرض للانتقاد عند مشاركة أفكارهم مع الآخرين، كذلك إمكانية استغلال الأفكار المطروحة للحصول على أفضل الحلول الممكنة لمشكلة ما.

يتم العصف الذهني عادةً في إطار مجموعة، حيث تجتمع المجموعة معًا لحل مشكلة ما بشكل إبداعي والتوصل إلى أفكار جديدة. ومع ذلك، يُعدّ العصف الذهني مفيد أيضًا للأفراد الذين يحتاجون إلى ايجاد حلول جديدة لمشكلة ما. ويُعدّ الجلوس منفرداً وكتابة الحلول الممكنة للمشكلات المختلفة طريقة رائعة لتبادل الأفكار. مما يتيح تركيز العقل على مشكلة محددة والتفكير في العديد من الطرق الإبداعية لإيجاد الحلول. وبما أن العصف الذهني لا يضع أي قيود على التفكير، فان ذلك يفسح المجال لحرية الفكر، وتأتي أفضل النتائج عادة من الجلسات الخاضعة للإشراف. يُعدّ طرح الأسئلة ودراسة السيناريوهات المختلفة أثناء جلسة العصف الذهني طريقة ذكية للتوصّل إلى أفكار إبداعية وحلول لم يسبق الحصول عليها.

الفرق بين العصف الذهني والحوار والمناقشة

يمكن توضيح الفرق بين العصف الذهني والحوار والمناقشة من خلال ما يلي:

- العصف الذهني: هي طريقة لحل المشكلات، من خلال مساهمة أعضاء الفريق بحلول ناتجة عن التفكير الإبداعي، إذ يتم توليد عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية قصيرة، مع تشجيع المشاركين على التفكير خارج الصندوق والتوصل إلى حلول مبتكرة لمشكلة ما.

- الحوار والمناقشة: هي الجلسات التي تجمع بين مجموعة من الأفراد من أجل تبادل الأفكار والآراء، عن طريق اتصال شفهي أو مكتوب يعبر فيه المشاركون عن وجهات نظرهم حول موضوع معين، والهدف هو استكشاف وجهات نظر مختلفة، وتوضيح سوء الفهم، من أجل التوافق في الآراء.

الفرق بين العصف الذهني وتدوين الأفكار

المشكلة الرئيسية للعصف الذهني ليست في العملية نفسها، بل العوامل البشرية التي يمكن أن تؤثر على العملية وتؤثر على موضوعيتها. على سبيل المثال، قد يكون لدى منسق جلسة العصف الذهني تحيزات تجاه فرد معين أو مجموعة معينة، مما يؤدي إلى تجاهل بعض الأفكار أو إقرارها لأن المسير ببساطة متحيز لأصحابها.

وتشمل الصعوبات أيضا مشاركة الأشخاص الخجولين الذين يفضلون الجلوس في المقعد الخلفي. سيكون هناك أيضًا أشخاص لديهم شخصيات مسيطرة تميل إلى التحكم في النقاش. مفتاح العصف الذهني الفعال هو أن يكون هناك مسيِّر فعال يمكنه التحكم في الجلسة. ولكن حتى مع هذا، هناك الكثير من المتغيرات التي يمكن أن تؤثر على النتيجة النهائية.

ما الفرق بين العصف الذهني والمناقشة؟

في الجدول التالي نوضح أوجه الاختلاف بين جلسات العصف الذهني والمناقشة:

وجه المقارنة	العصف الذهني	المناقشة

الهدف	الوصول إلى حل لمشكلة ما.	تحليل فكرة أو حل أو عملية قائمة.
مساهمات المشاركين	تركز على مساهمة جميع المشاركين لأنها تشجع كافة أنواع الأفكار حتى وإن كانت صغيرة.	قد تتجاهل مساهمات بعض المشاركين.
السياق	يركز على موضوع واحد فقط على الرغم من التدفق الحر للأفكار فيه.	قد تخرج المناقشة عن سياق الموضوع إلى موضوعات فرعية.
توافق الأفكار	تسمح بتوليد جميع الأفكار مهما كانت بسيطة نظرًا لعدم وجود ضغوط.	تؤدي بعض الضغوط لتوافق بعض المشاركين في الآراء.
تعدد الخيارات	يسمح بتعدد الخيارات نظرًا لتدوين جميع الأفكار وتحليلها بعمق.	لا تسمح بتعدد الخيارات نظرًا للتركيز على بديل أو بدائل قليلة مُقترحة.
الوقت	لا تستغرق الكثير من الوقت نظرًا لاقتراح كل مشارك فكرة واحدة.	تستغرق الكثير من الوقت حتى يتم التوصل لتوافق في الآراء.
مستوى المشاركين	تسمح بمشاركة الجميع حتى الذين يعبرون عن آرائهم بصعوبة.	قد يسيطر عليها بعض الشخصيات المهيمنة.

أهداف العصف الذهني

تحرص الهيئات على إجراء جلسات العصف الذهني لفرق العمل الخاصة بها، رغبة في تحقيق عدة أهداف وهي:

- تشجيع أعضاء الفريق على توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار دون التقيد بعدد معين ودون التركيز على الجودة.
- الوصول إلى حلول مبتكرة وسريعة للمشكلات والتحديات التي تواجه فرق العمل والمؤسسة.
- شعور العاملين بمساهماتهم في حل مشكلات المؤسسة، وهو ما ينمي داخلهم الشعور بالانتماء.
- تشجيع توليد الأفكار غير المألوفة والمختلفة عن التصورات التقليدية، وهو ما يعزز من الابتكار والإبداع.
- تعليم المشاركين كيفية احترام آراء بعضهم البعض وعدم توجيه انتقادات لها، مما يحسن من العلاقات بينهم.
- اتفاق أعضاء الفريق على وجهة نظر واحدة، إذ تعتمد هذه الاستراتيجية على إجماع الآراء حول الحل الأنسب للمشكلة.

ما هي أنواع العصف الذهني؟

هناك نوعان أساسيان للعصف الذهني وهما كالتالي:

1– العصف الذهني الفردي

ينطوي العصف الذهني الفردي على الجلسة التي يعقدها الفرد مع نفسه حتى يفكر بصورة مستمرة بغرض توليد الأفكار بمفرده دون التعرض لأي ضغوط خارجية، وينتج عن هذه الجلسة العثور على أفضل طرق لحل المشكلات، ومعرفة إيجابيات وسلبيات أي موضوع. ومن مميزات جلسة العصف الذهني الفردي، أنها توفر لصاحبها الخصوصية التي لا يجدها

في الجلسات الجماعية، وهو ما يحتاج إليه بشدة الأفراد الانطوائيين، كما أنها تشجع على استكشاف الأفكار بحرية دون الخوف من النقد، فضلًا عن خلو تلك الجلسات من عوامل التشتت، وبالتالي يمكن التفكير بعمق والخروج بأفضل النتائج.

2– العصف الذهني الجماعي

هي الجلسات التي يعقدها مجموعة من الأفراد معًا بهدف إنتاج مجموعة من الأفكار بشكل جماعي، إذ يصل المشاركون إلى أفضل الحلول نتيجة للتنوع في وجهات النظر، وهي الميزة غير المتوفرة في جلسات العصف الذهني الفردي. ومن مميزات جلسات العصف الذهني الجماعي، أنها تساعد على توليد مجموعة جديدة من الأفكار التي قد يتجاهلها الفرد في الجلسة الفردية، كما أنها تعزز من التدفق السريع للأفكار ومن شعور المشاركين بأهمية العمل الجماعي.

أمثلة على العصف الذهني

إليكم فيما يلي أمثلة على استخدام جلسات العصف الذهني:

1. تطوير المنتجات

عندما ترغب إحدى الشركات في تطوير منتج ما وتزويده بأحدث التقنيات؛ يمكن إجراء جلسة عصف ذهني تجمع بين أعضاء الفريق والخبراء والأشخاص الذين لديهم معرفة مسبقة بالقضايا المتعلقة بتكرار المنتج الحالي، وتعليقات المستهلكين، والثغرات في السوق، من أجل تبادل الأفكار.

2. حملات التسويق

عند الرغبة في ابتكار فكرة لحملة تسويق جديدة؛ تُعقد جلسات العصف الذهني بمشاركة فريق من المسوقين لتبادل الأفكار.

3. وضع الخطط الاستراتيجية للأعمال

تُعقد جلسات العصف الذهني عند وضع خطط استراتيجية لتطوير الأعمال، وهي تضم أعضاء الفريق المشاركين في عملية التطوير وفريق من المديرين التنفيذيين، من أجل طرح الأفكار حول كيف قد يبدو العمل في المستقبل.

4. تطوير أفكار الفصول الدراسية

يستفيد المعلمون من جلسات العصف الذهني في تطوير أفكار جديدة لبناء المناهج وطرق التدريس، إذ يجتمعون مع زملائهم ذوي الخبرة في التدريس لتبادل الأفكار معهم حول أفضل الأساليب لتطوير طرق التدريس للمناهج.

لماذا يُعدّ العصف الذهني طريقة شائعة فيما يتعلق بحل المشاكل وتوليد الأفكار؟

الإجابة على هذا السؤال كالتالي :

إيجابيات العصف الذهني

لاستراتيجية العصف الذهني العديد من الايجابيات وهي:

1- تشجيع الإبداع (المشاركة الحرة)

تساعد جلسات العصف الذهني على تشجيع الإبداع وتوليد أفكار مبتكرة، إذ أنها تمنح المشاركين الحرية في التعبير عن آرائهم وإبراز أفكارهم، دون التقيد بعدد معين منها، بهدف حل المشكلة، مما يساهم في إيجاد أفضل حلول للمشكلات المقترحة. يفترض أن تكون جلسات العصف الذهني خالية من إصدار الأحكام، وأن يشعر كل شخص بالأمان والثقة الكافيين للتعبير عن أفكاره. ومن الطبيعي أن تكون هناك بعض الأفكار الجيدة وأخرى سيئة، لكن هذا لا يهم طالما أن النتيجة النهائية هي التي تقدم حلول للمشكلة. ويشجّع هذا النوع من بيئة التفكير الحر على الإبداع في مكان العمل.

2- تعزيز التعاون وبناء الفريق

فائدة العصف الذهني لا تكمن فقط في حل المشكلات، بل يتيح العصف الذهني لأعضاء الفريق الفرصة لفهم طريقة تفكير الأخرين، وبالتالي يدركون نقاط القوة والضعف لدى بعضهم البعض، وهو ما يعزز من التعاون بينهم وزيادة تماسك الفريق. كما يساعد على التعرف على نقاط القوة والضعف لدى كل فرد، بالإضافة إلى بناء قوة عاملة أكثر شمولاً وتماسكًا.

3- مشاركة وجهات النظر وتعزيز المشاركة

تساعد استراتيجية العصف الذهني على زيادة إشراك الموظفين، إذ أنها تتيح لهم التحدث بصراحة عن أفكارهم، وهو ما يشعرهم بالراحة عند مشاركتهم في المناقشات.

4- توسيع الأفكار

تساهم جلسات العصف الذهني في توسيع الأفكار، لأنها تمكّن أعضاء الفريق من فهم مختلف الأساليب التي يمكن اتباعها في موقف ما، وفقًا لمهارات حل المشكلات. مواجهة مشكلة محددة أو طرح أسئلة مثل "ماذا نفعل عند حدوث سيناريو معين؟"، يجبر كل شخص في الجلسة على المشاركة بأفكار وحلول. ولأنه لا يوجد شخصان يفكران بالطريقة ذاتها. ومن ثم، سيؤدي الجمع بين أفكار مختلفة من إجابات الجميع إلى إيجاد حلول شاملة.

5- تقديم الأفكار السريعة

من أبرز فوائد العصف الذهني، أنه يشجع على ابتكار العديد من الأفكار في فترة زمنية قصيرة نسبيًا. يتم طرح الأفكار، ويتم تدوين كل فكرة. تعطي وجهات النظر المختلفة إجابات مختلفة، وهو ما يشجع أعضاء الفريق على طرح وجهات نظرهم وأفكارهم، وقد تؤدي تنقيح بعض الإجابات الجيدة في توال سريع إلى التوصّل للحل الأمثل في وقت قصير جداً.

6- حل المشكلات

يفيد العصف الذهني في الوصول إلى حلول لمختلف التحديات والمشكلات التي تواجهها المنظمة، ومن خلاله يمكن الحصول على استراتيجيات جديدة تصبح مناهج ناجحة لحل المشكلات، وذلك عندما يساهم كل عضو بآراء واقتراحات فريدة بنفس القدر حول الحلول الممكنة دون رفض مدخلات أو أفكار الآخرين.

7– الاستفادة من جميع الأفكار

على الرغم من أن نتائج جلسات العصف الذهني هي الاستقرار على أفضل الأفكار وتنفيذها؛ إلا أن بقية الأفكار التي لا تُنفذ لا يتم التخلص منها، بل يتم جمعها في قائمة من أجل تطويرها مستقبلًا وفي مواقف أخرى.

إن جوهر العصف الذهني هو منح المشاركين فرصة للتعلم من أفكار بعضهم البعض، وهو ما يؤدي إلى انشاء سلسلة من الروابط الفكرية الجديدة، والتي تساهم في حل المشكلة.

ما هي سلبيات العصف الذهني؟

جلسات العصف الذهني تعتبر وسيلة فعّالة لتوليد الأفكار وحل المشاكل، ولكنها قد تواجه بعض السلبيات التي تؤثر على فعاليتها. من بين هذه السلبيات هي الصعوبة في إدارة الجلسات مع مجموعة كبيرة من المشاركين، وتأثير هيمنة الشخصيات القوية على حرية التعبير لدى الآخرين، بالإضافة إلى تشكيل مجموعات ضغط تسيطر على المناقشات. كما يمكن أن يؤدي الكسل الفكري إلى التقليل من فعالية جلسات العصف الذهني. لذلك، من المهم توفير بيئة مريحة ومحفزة وتوجيه الجلسات بشكل فعّال للحد من هذه السلبيات وتحقيق أقصى استفادة من عملية العصف الذهني.

معوقات العصف الذهني

هناك مجموعة من التحديات التي قد تعوق جلسات العصف الذهني عن تحقيق أهدافها، وهي كما يلي:

1. التركيز على فكرة واحدة

يتسبب العصف الذهني الجماعي في تركيز الفرق بشكل كبير على فكرة واحدة، مما يفقد إحساسهم الفردي بالإبداع.

2. النقد وإصدار الأحكام

تصبح جلسات العصف الذهني غير مجدية، في حال انتقاد الأفكار أو الحكم عليها قبل الأوان، وهو ما يتطلب الحزم من قِبل قائد الفريق في منع حدوث ذلك.

3. الأفكار خارج السياق (غير ذات الصلة)

خلال جلسة العصف الذهني، قد يطرح البعض أفكارًا بعيدة عن المشكلة المطروحة، وهو ما يؤدي إلى إهدار الوقت والموارد.

4. ضغط الأقران

المقصود بضغط الأقران هو تأثير البعض على زملائهم للتفاعل والتفكير بطريقة معينة، وهي مشكلة قد تحدث في جلسات العصف الذهني، إذ يضطر البعض للموافقة على أفكار معينة جاءت من أشخاص في مناصب أعلى خوفًا من العقاب.

5. عدم التفكير في المشكلات

إذا كان أعضاء الفريق مُكلفون بمهام كثيرة في مشروع ما؛ فقد لا يركزون بشكل كامل في جلسات العصف الذهني على المشكلة المطروحة، وبالتالي يتعاملون معها بنوع من السلبية وعدم الإهتمام.

أنواع تقنيات العصف الذهني

يوجد العديد من طرق العصف الذهني. ومع ذلك، يعتمد اختيار الأفضل على بعض العوامل، والتي تشمل عدد المشاركين والهدف والإطار الزمني. يمكن أن تكون الإجراءات مختلفة، لكن العصف الذهني يتبع القواعد الأساسية لجعلها فعالة. على سبيل المثال يمكن لمسير الجلسة توظيف العديد من تقنيات العصف الذهني لتوليد أكبر عدد ممكن من الأفكار الإبداعية. ومن أبرز أنواع العصف الذهني ما يلي:

1- تقنية كتابة الأفكار المشتركة

تتضمن هذه التقنية توزيع ورقة أو بطاقة ملاحظة على كل عضو في الفريق، إذ يقوم كل عضو بكتابة أفكاره، ثم يمرر الورقة إلى زملائه الذين يضيفون بدورهم أفكارًا جديدة، وتستمر هذه العملية حتى يساهم كل فرد في المجموعة في أفكار بعضهم البعض. في هذه التقنية، يتم توزيع البطاقات على المشاركين، ويقوم كل عضو بكتابة العديد من الأفكار دون أن يفصح عن هويته، وذلك لمنع حدوث أي تحيزات شخصية، وحتى يتمكن ذوي الشخصيات الانطوائية من الاستمرار في التفكير. وينتج عن هذه التقنية توليد مجموعة من الأفكار التي لم تكن قد تظهر إذا تبادل المشاركون الأفكار بشكل جماعي، ثم تُشارك الأفكار المُنتجة مع المجموعة، ويقوم كل عضو بتقديم ملاحظات ونقد لكل فكرة.

1- تقنية بيانات التشغيل

تعتمد هذه التقنية على طرح قائد الفريق أسئلة أو معلومات، لتشجيع الفريق على توليد أفكار جديدة، إذ يشجعهم على إبداء الأفكار حول موضوع ما، ثم يقوم أعضاء الفريق بتدوين أفكارهم بهدوء، ثم يجتمعون لمناقشة الموضوع والمفاهيم.

2- تقنية انفجار النجوم

يتبع انفجار النجوم أسلوبًا مختلفًا في العصف الذهني من خلال تشجيع المشاركين على طرح الأسئلة أولاً قبل تقديم الإجابات. هذا شيء عظيم بالنسبة للشركات التي تخطط لإطلاق منتج أو خدمة أو تخطيط منتجات وخدمات جديدة في المستقبل. يتم وضع المشكلة أو نقطة المناقشة في "المركز". ثم يتم طرح الأسئلة (أين، لماذا، من، ماذا، كيف، متى) والبدء في الخروج من المركز. الغرض من المناقشة هو توليد العديد من الأسئلة لكل نقطة من النجمة. بعد صياغة الأسئلة، يقوم المشاركون بعد ذلك بصياغة إجابات أو حلول. في نهاية جلسة العصف الذهني، تتم مناقشة جميع النقاط ووضع الخطط وتنفيذها.

وهي طريقة لتبادل الأفكار، إذ تتطلب من المشاركين التفكير في من، وماذا، وأين، ومتى، ولماذا، وكيف لأي فكرة جديدة. وتعتمد تقنية انفجار النجوم على وضع الفكرة أو المشكلة أو الموضوع في مركز مخطط النجوم، مع تصنيف كل نقطة من نقاط النجم بالأسئلة الخمسة السابقة، ثم يتم تطوير سلسلة من الأسئلة حول الفكرة أو الموضوع لكل نقطة.

3- العصف الذهني العكسي

هذا هو أسلوب العصف الذهني الشائع الذي يستخدم لتحسين المنتجات والخدمات. بخلاف العصف الذهني المعتاد، فإن العصف الذهني العكسي يبحث عن الطرق التي يمكن أن تزداد بها الأمور سوءًا أو ينعدم فيها وجود حل للمشكلة. من خلال السماح للأفكار بالتدفق بحرية ودون التقيد بشروط، من الممكن التوصل إلى حلول لم تكن ممكنة من خلال الإجابة ببساطة على الأسئلة. يمنح هذا منظورًا جديدًا لحل المشكلات من خلال السماح بالتعامل معها من زاوية مختلفة. يُطلب من المجموعة في جلسة العصف الذهني التفكير في حلول لمشكلة ما. وهذا يعني أنهم سيقضون وقتًا في التفكير في النتيجة وهي الهدف النهائي — بدلاً من أساس المشكلة وهي نقطة البداية. العصف الذهني العكسي ببساطة عكس ذلك؛ حيث يُطلب من فريق العمل طرح أفكار عن المشكلة بدلاً من إيجاد الحل. يتم إجراء هذا النوع من العصف الذهني قبل بدء مشروع مهم، حيث يساعد الفريق على توقع أي عقبات مستقبلية قد يواجهونها.

4- العصف الذهني بالكلمات العشوائية

أحد الأهداف الرئيسية لجلسة العصف الذهني هو الخروج بأفكار جديدة. وتُعدّ إحدى أفضل الطرق للقيام بذلك هي ذكر الكلمات الأولى التي تتبادر إلى الذهن عند ذكر موضوع معين. يوفّر العصف الذهني بالكلمات العشوائية إمكانية القيام بذلك .

تُطرح المشكلة على الفريق، وعليهم أن يجيبوا بالكلمات الأولى التي يفكرون بها، بغض النظر عن ماهيتها. يتم بعد ذلك تدوين هذه الكلمات ووضعها لاحقًا في مجموعات مهمة لمعرفة ما إذا كانت ستؤدي إلى حل واقعي. طريقة العصف الذهني هذه سريعة للغاية وعادة ما تكون فعالة للغاية في حل مشكلة محددة. يقدم العصف الذّهني للكلمات العشوائيّة إمكانية مساعدتك على البدء.

توليد الأفكار السريع من خلال العصف الذهني هو نفس نموذج التفكير تقريبًا ومثل العصف الذهني العشوائي للكلمات. ومع ذلك، في هذه الطريقة، يكتب الجميع الحلول التي يفكرون بها بدلاً من ذكرها. يمنح هذا المشاركين مزيدًا من الخصوصية مع أفكارهم اللحظية – مما قد يؤدي إلى نتائج أكثر ابتكارية وإبداعية.

5- طريقة الأسباب الخمسة

تعتبر طريقة الأسباب الخمسة مثال على طريقة العصف الذهني العكسي، تهدف هذه الطريقة إلى النظر في الأسباب الجذرية للمشكلة لمنع تكرارها مرة أخرى. تحاول هذه الطريقة الحد من المشكلة قبل أن تتكرر من خلال طرح السؤال

"لماذا؟" مرارًا وتكرارًا إلى حين نفاذ الإجابات. وبمجرد وصولك إلى هذه المرحلة، ستكون قد وصلت إلى السبب الجذري للمشكلة.

نموذج SCAMPER

الذي وضعه بوب إيرل، أحد مؤلفي كتب الإبداع للأطفال، نموذج **SCAMPER** كان في الأصل عبارة عن لعبة تهدف إلى تنمية الخيال لدى المراهقين. ومع ذلك، فقد أصبح هذا النموذج شائعًا في عالم الشركات كأداة لتحسين وتشجيع الإبداع لدى أعضاء الفريق عند التعامل مع المشكلات المعقدة والمحددة .باستخدام هذا النموذج، سيعرض فريق العمل مشكلة من خلال 7 معايير: الاستبدال والجمع والتكيف والتعديل والاستخدام مرة أخرى والحذف والعكس.

6- تقنية رسم خرائط العقل

خرائط العقل هي مخطط إبداعي غير خطي، تستخدم أدوات بصرية للحصول على صورة للعلاقة التي تربط بين الموضوع والأفكار المرتبطة به، وقد تكون تلك الخرائط مخططات أو جداول أو رسومات بيانية، يستخدمها الفريق في بناء مخططات استراتيجية.

7- تقنية ملء الفجوة

تُعرف هذه التقنية أيضًا باسم تحليل الفجوة، وهي تنطوي على تحديد كل من نقطة البداية والنتيجة النهائية لعملية مُراد تنفيذها. وعلى سبيل المثال تحدد الشركة أن تطوير المنتج هو نقطة انطلاقها، وتحقيق الربح هو هدفها، وبالتالي يتم ملء الفجوات من خلال تحديد الخطوات اللازمة التي يجب اتخاذها للانتقال من نقطة البداية إلى النتيجة النهائية.

8- تقنية تحليل SWOT

تُعد تقنية تحليل **SWOT** من التقنيات المُستخدمة من قِبل الشركات، بهدف تحديد ما إذا كان المشروع يستحق البدء، وفيه يتم تحليل نقاط القوة والضعف والفرص للمشروع، والتهديدات التي تواجهها الشركة.

9- تقنية لعب الأدوار

في تقنية لعب الأدوار، يكتشف أعضاء الفريق كيف يمكن لشخص آخر التعامل مع التحدي أو حل مشكلة ما، وبالتالي يساهمون في حل المشكلات بشكل إبداعي من خلال تكييف مختلف الأدوار والمسؤوليات. تم تطوير هذه التقنية، للمشاركين في اتخاذ شخصية مختلفة لمساعدتهم على توليد أفكار جديدة. من خلال السماح للأشخاص بأخذ دور أو شخصية مختلفة، مما يتيح لهم التوصل إلى أفكار لم تكن ممكنة مع شخصيتهم الحالية. كما يشجع الناس على التعبير بحرية عن أفكارهم لأنهم يشعرون أن هذه الأفكار ليست خاصة بهم وأفكار شخص آخر.

10- تقنية التفكير السريع

في هذه التقنية، يوفر قائد الفريق للأعضاء معلومات حول المشروع، مثل المواعيد النهائية والموارد والعوامل الأخرى التي تؤثر على موعد بدئه، ثم يضع لهم حدًا زمنيًا لكتابة أكبر عدد ممكن من الأفكار. وتُعد تقنية التفكير السريع من تقنيات العصف الذهني المفيدة لمجموعات الأعمال التجارية ذات الوقت المحدود لتلك الجلسات.

11- تقنية التفكير الجماعي

تنطوي تقنية التفكير الجماعي على عقد جلسات تجمع أعضاء الفريق من أجل مشاركة الأفكار والتوصل إلى مفاهيم مبتكرة والبناء عليها، وتشجع هذه التقنية على التواصل المفتوح والذي يفيد في جميع مراحل التطوير ومراحل الإنتاج وتوزيع المنتجات والخدمات الجديدة.

12- تقنية روبن في العصف الذهني "الجولة"

تستخدم هذه تقنية القوة الجماعية لمجموعة من الأشخاص لتوليد الأفكار. قد تبدو هذه الطريقة مثل العصف الذهني القائم على المجموعة، ولكنها تختلف عن طريق السماح لكل مشارك بالتعبير عن أفكاره دون مقاطعة. تضمن هذه العملية منح كل فرد في المجموعة فرصة متساوية لعرض فكرته. يمكن للمشاركين تقديم أفكارهم شفهيا أو بشكل مكتوب. تبدأ جلسة العصف الذهني بإدخال نقطة مركزية للنقاش أو السؤال. يتم بعد ذلك ترتيب المشاركين في دائرة مع مسير يوجه العملية. يقوم أحد المشاركين بتقديم فكرته بينما يبقى الآخرون هادئين وينتظرون دورهم.

13- تقنية السلام

تعتبر هذه التقنية مثالية لتشجيع مشاركة الأشخاص الهادئين. تبدأ الجلسة من خلال تقديم المشكلة لجميع المشاركين في حلقة النقاش. ثم يخرج الجميع من الحلقة باستثناء شخصين. ثم يبدأ الشخصان جلسة العصف الذهني لفترة محددة مسبقًا. ثم يُطلب من فرد الدخول إلى الغرفة للمساهمة. يتم بعد ذلك مناقشة كل فكرة جديدة ومناقشتها قبل السماح لشخص آخر بالدخول. تستمر العملية حتى تتاح الفرصة لكل فرد في المجموعة للمساهمة في فكرته.

14- تقنية تشارتي

طريقة تشارتي للعصف الذهني هي عملية معقدة لتوليد الأفكار، حيث تتضمن مجموعة كبيرة من الأشخاص. كما أنها تشتمل على عدة مجموعات من المشاركين يعملون في وقت واحد على حل مشكلة معينة أو فكرة جديدة. على سبيل المثال يتم تقسيم المشكلة إلى عدة أجزاء مع تخصيص كل منها لمجموعة. يتم نقل الأفكار التي طورتها كل مجموعة إلى مجموعة أخرى حيث تتم مناقشتها وتنقيحها. في نهاية جلسة العصف الذهني، يتم تمرير الأفكار عدة مرات ومن ثم يمكن التوصل إلى توافق في الآراء باستخدام أفضل الأفكار التي تم توليدها.

15- العصف الذهني عبر الإنترنت

في جوهره، تقوم فكرة العصف الذهني عبر الإنترنت ببساطة بإنشاء أفكار جديدة عن طريق السماح للأفراد بمشاركتها عبر الإنترنت. أكبر ميزة لتقنية العصف الذهني عبر الإنترنت هي قدرتها على استنباط الأفكار من عدة أشخاص دون

أن يكونوا جسديًا معًا في مكان واحد باستخدام الأدوات أو البرامج عبر الإنترنت، يتمتع الأشخاص بحرية مشاركة أفكارهم بغض النظر عن موقعهم أو وقتهم في اليوم.

جلسات العصف الذهني

في جلسات العصف الذهني، يمكن التعبير عن جميع الأفكار دون اصدار أحكام سابقة، وهو ما يؤدي إلى خلق بيئة عمل مبتكرة، إذ يمكن مشاركة الأفكار بأكثر من طريقة ومنها الرسم والكتابة والمحادثة.

العصف الذهني هو طريقة جماعية لحل المشكلات تتضمن المساهمة التلقائية للأفكار والحلول الإبداعية. تتطلب هذه التقنية مناقشة مكثفة وحرة يتم فيها تشجيع كل عضو في المجموعة على التفكير بصوت عالٍ واقتراح أكبر عدد ممكن من الأفكار بناءً على المعارف المتنوعة.

يجمع العصف الذهني بين المنهج غير الرسمي لحل المشكلات، وهو طريقة لتطوير مفاهيم جديدة لحل المشكلات من خلال النظر إليها بطرق مبتكرة. على الرغم من أن العصف الذهني الجماعي غالبًا ما يكون أفضل لتوليد الأفكار في حل المشكلات بصورة جماعية، فقد أظهرت العديد من الدراسات أن العصف الذهني الفردي يمكن أن ينتج أفكارًا أفضل من العصف الذهني الجماعي. يمكن أن يحدث هذا لأن أعضاء المجموعة يولون الكثير من الاهتمام لأفكار الآخرين لدرجة تنسيهم مشاركة أفكارهم الخاصة بهم والابتكار فيها.

خطوات جلسة العصف الذهني:

تمر عملية العصف الذهني بعدة خطوات نوضحها فيما يلي:

1– التحضير للجلسة

أولى خطوات جلسة العصف الذهني هو التحضير للجلسة، إذ يجب ألا يزيد أعداد المشاركين عن 10 أفراد، حتى يكون لكل عضو الفرصة في المشاركة في المناقشات، مع مراعاة الجمع بين المشاركين المختلفين في التخصصات ووجهات النظر. ويشمل التحضير للجلسة، التأكد من أن موقع الجلسة مناسبًا ويسع الجميع، مع تزويده بإضاءة جيدة، وتوفير الموارد المطلوبة لتنفيذ العصف الذهني من أوراق أو سبورة بيضاء أو أدوات كتابة.

2– تحديد المشكلة

بعد ذلك، يتم تحديد الهدف من الجلسة وهو توليد الأفكار من أجل الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الحلول القابلة للتطبيق، ثم يُعلن هذا الهدف للجميع حتى يشاركون في تطوير الأفكار وتحويلها إلى حلول واقعية. يلي ذلك تحديد المشكلة المُراد حلها، وذلك على هيئة أسئلة محددة تحتاج إلى إجابات، حتى يزداد تركيز المشاركين في التفكير لحلول لها.

3– توليد الأفكار

في هذه الخطوة، يستخدم المشاركون مختلف التقنيات لتوليد الأفكار، إذ يحصلون على الوقت الكافي لتبادل الأفكار التي تتبادر إلى أذهانهم، مع تشجيعهم على تدوين جميع الأفكار حتى وإن كانوا يعتقدون أنها لن تؤدي إلى الحلول المطلوبة.

4- مشاركة الأفكار

بعد توصل المشاركون إلى أفكارهم، يتم جمعهم لمشاركة تلك الأفكار ومناقشتها، ويجب أن يكون لتلك المناقشة قواعد تحكمها، وأبرزها عدم توجيه انتقاد لأي فكرة مطروحة وعدم الحكم عليها.

وخلال هذه الخطوة، يجب السماح لجميع المشاركين بمشاركة أفكارهم، مع التركيز على فكرة واحدة في كل مرة حتى يتشجع المشاركين على مناقشة العناصر المميزة في الفكرة ومن ثم البناء عليها لتعزيزها.

وتختلف طرق مشاركة الأفكار، فيمكن مشاركتها من خلال كتابتها على السبورة البيضاء أو مناقشتها شفهيًا أو تدوينها على ورقة.

5- تنقية الأفكار

بعد ذلك تأتي مرحلة تقنية الأفكار، إذ يتم اختيار أفضل فكرتين أو ثلاثة أفكار، والتي يمكن البناء عليها للوصول إلى أفضل حلول للمشكلة المطروحة.

ويمكن تنقية تلك الأفكار عن طريق التصويت عليها، بعد التأكد من أهميتها وجدواها وتوافقها مع الاحتياجات.

6- وضع خطة عمل

هي الخطوة الأخيرة في جلسة العصف الذهني، وفيها يتم تطوير خطة حول ما يجب القيام به بعد تحديد أفضل الأفكار، وتشمل هذه الخطة إجراء البحث للتأكد من أن الحلول قابلة للتطبيق، مع تقديم تلك الأفكار إلى الإدارة والمسؤولين، وبعد الحصول على موافقتهم يمكن البدء في تنفيذ الحل المُختار.

كيفية تنظيم ورشة عمل عصف ذهني ناجحة

1. تحديد الهدف : من الضروري تحديد هدفًا واضحًا وأن تستخدم الجلسة للوصول إلى الهدف المحدد مسبقًا ومن الأفضل الالتزام بقواعد معينة.

2. تحديد أسلوب العصف الذهني: يجب تحديد تقنية العصف الذهني التي سيتم استخدامها قبل بدء الجلسة. وأفضل طريقة للقيام بذلك هي النظر في المشكلة المطروحة. إذا كنت تبحث عن منع ظهور العوائق في المستقبل، فجرب تقنية "الأسباب الخمسة". إذا كنت تتطلع إلى ابتكار أفكار تسويقية جديدة أو أن تكون مبدعًا في حل نزاعات العمل، فجرب أسلوب التفكير السريع.

3- تعيّن مسيرًا للجلسة

يجب أن يكون للعصف الذهني حدود عند عقد جلسة كمجموعة. يتعيّن اختيار شخص يقوم بتسيير الجلسة ويقدم إرشادات لتمارين التفكير التي ستشارك فيها المجموعة. يجب أن يطرح المسير أسئلة وأن يوجه المجموعة من البداية إلى النهاية، حتى تستمر الجلسة على المسار الصحيح ومنعاً للتشتت.

4- التأكد من فهم المجموعة – إنشاء السياق

إجراء جلسة العصف الذهني لابد أن يتم ب سياق وبشكل صحيح. يجب على الجميع فهم معنى العصف الذهني وما يمكن توقعه من عملية العصف الذهني. يجب أيضًا تحديد طريقة العصف الذهني التي سيتم استعمالها وشرحها في البداية. يجب أن تفهم المجموعة سبب اجتماعهم والهدف النهائي للجلسة.

5. تحديد اطار زمني

يُعدّ تخصيص فترة زمنية محددة قبل بدء الجلسة أمراً مهمًا لنجاح جلسة العصف الذهني. لا شك أن الفريق في الجلسة قد يطرح أفكارًا لا حصر لها، ولكن يجب أن يكون هناك حد للمدة التي يمكن أن تستغرقها الجلسة. إدراك الحاجة إلى حل مشكلة في غضون ساعة واحدة، على سبيل المثال، سيساعد الفريق على التركيز على الوظيفة الحالية والتوصل إلى أفكار بشكل أسرع. كما سيجعل الجميع يفكرون في المشكلة نفسها.

6– وضع بعض القواعد الأساسية

تعد القواعد الأساسية للعصف الذهني ضرورية لنجاح الجلسة، حيث إنها تحافظ على تركيز الجميع على الموضوع المطروح وتضمن عدم خروج أي شخص عن المسار الصحيح. لذا فإن جلسات العصف الذهني الأفضل والأكثر إنتاجية هي التي تسمح بالتفكير الحر والإبداعي ضمن قواعد محددة مسبقًا.

7– التقاط الأفكار

الهدف الكامل لجلسة العصف الذهني هو الخروج بأكبر عدد ممكن من الأفكار، بغض النظر عما إذا كانت الاقتراحات ستؤدي إلى النجاح. هذا يعني أنك بحاجة إلى استخدام الأدوات الصحيحة.

تدوين الأفكار المقترحة. لدى **Miro** مجموعة من أدوات التقاط الأفكار، ومنها منصة مرئية سهلة الاستخدام لجلسات العصف الذهني عن بعد وملاحظات لاصقة رقمية. تكشف هذه التقنية عن أولويات المجموعة وتساعد الجميع على الوصول إلى توافق في الآراء بشأن القرار الذي يجب اتخاذه.

8– حوّل الأفكار إلى أفعال

بمجرد اختيار الفكرة النهائية، حان الوقت لإنشاء خطة عمل وموعد نهائي لتنفيذ الفكرة. حول أفكارك إلى خطوات مفصلة وملموسة باستخدام نموذج خطة العمل سيساعدك هذا في التنسيق بين أعضاء الفريق ويضمن عدم تفويت أي شيء.

نصائح لأنشطة العصف الذهني

تختلف جلسات العصف الذهني من جلسة إلى أخرى، إلا أن هذه الممارسات ستساعدك على تحقيق أقصى استفادة منها.

سَجّل كل الأفكار

إذا كنت ترغب في الحصول على جلسة عصف ذهني ناجحة ومثمرة، فمن المهم أن تدون كل فكرة مقترحة، سواء كانت جيدة أم سيئة. قد تبدو الفكرة ضعيفة عند طرحها لأول مرة، لكنها قد تصبح فكرة ثمينة مع المضي قدمًا في الجلسة. دوّن كل شيء، وفي النهاية، حدد الأفكار التي تناسب المشكلة بشكل أفضل.

احرص على سماع أفكار الجميع

عند إجراء العصف الذهني كنشاط جماعي، يحتاج الجميع إلى الشعور بالراحة والثقة لاقتراح الأفكار. أفضل طريقة للتأكد من أن البيئة تعزز هذه المشاعر هي جعل الجلسة تبدو وكأنها محادثة وليست عرضًا. تهيئة بيئة آمنة ومفتوحة تمنح الجميع فرصة متساوية للتعبير عن آرائهم وأفكارهم.

ركّز على الكمية

غالبا ما يحب الناس أن يقولوا "ركز على الجودة وليس الكمية"، لكن العكس هو الصحيح عند العصف الذهني. في جلسة العصف الذهني، يجب أن تركز على الحصول على أكبر عدد ممكن من الأفكار على اللوحة، حتى لو كانت أفكارا تتألف من كلمة واحدة فقط. يمكن استخدام كل ذلك للتوصل إلى حل شامل في نهاية الجلسة. قد يكون كل اقتراح ذو قيمة فائقة إذا تمكنت من الخروج بفكرة شاملة

امزج الأفكار

يجب أن يكون العصف الذهني مسعى ممتعًا وخلاقًا. لا يجب أن تكون صارمًا جدًا – على الرغم من أهمية وجود بعض القواعد الأساسية. إذا كان فريقك يعقد جلسات عصف ذهني أسبوعية، فجرب أساليبًا وأنشطة جديدة للعصف الذهني في كل مرة تُعقد فيها. سيبقي هذا أعضاء فريقك على أهبة الاستعداد وسيجعلهم متحمسين للاجتماع التالي. يشجع هذا الأمر على التفكير خارج الصندوق، وهو أمر ضروري لأي جلسة عصف ذهني ناجحة.

تجنّب الانتقادات

سنذكرك بذلك مرة أخرى: لا توجد أفكار سيئة في جلسة العصف الذهني. هذا هو المنهج الذي يجب على جميع أعضاء الفريق اتباعه عند دخول الجلسة. لا ينبغي انتقاد أي شخص بسبب الأفكار التي يقترحها. أفضل طريقة لإنشاء بيئة خالية من النقد تشجع على الإبداع هي الحفاظ على مقاربة مريحة. سيجعل هذا الجميع يشعرون بالراحة والسعادة للمساهمة بأفكارهم.

ما هي أسئلة العصف الذهني؟

أسئلة العصف الذهني هي الأسئلة التي يطرحها قائد الجلسة خلال الاجتماع أو الجلسة، من أجل تحفيز المشاركين على التفكير في موضوع ما بأسلوب مختلف، وبالتالي يحصل منهم على إجابات غير عادية تعزز من التفكير بشكل إبداعي عند حل المشكلات.

وتنقسم أسئلة العصف الذهني إلى عدة أنواع وهي:

1– أسئلة الملاحظة

تُستخدم أسئلة الملاحظة في مستهل جلسة العصف الذهني، وتعتمد إجاباتها على إثارة حواس المشاركين، أي أنها تجعلهم يجيبون عليها من خلال ملاحظة الأشياء التي يرونها أو يسمعونها أو يشعرون بها. ويحتاج قائد الجلسة لاستخدام أسئلة الملاحظة إذا كان المشاركين في الجلسة ليهم شعور بأنهم مقيدون بتقديم إجابات صحيحة، فيأتي دور تلك الأسئلة المفتوحة التي تشجعهم على التعليق على ما يلاحظونه.

ومن أمثلة أسئلة الملاحظة في جلسة العصف الذهني:

- **ما ملاحظاتك حول المقرر الذي ندرسه؟**
- **ماذا تبادر إلى ذهنك عندما فتحت صفحة الويب هذه؟**
- **ما هي الأهداف التي تسعى لتحقيقها من خلال هذه الجلسة؟**

2– الأسئلة الاستنباطية

تُستخدم الأسئلة الاستنباطية في منتصف جلسة العصف الذهني، وهي تحفز المشاركين على مشاركة خبراتهم عند تقديم الإجابات، إذ يفكرون بعمق ويسترجعون تجاربهم، ويعالجون تلك الأسئلة بطريقة معرفية وليست بصرية. وتساعد الأسئلة الاستنباطية على المحافظة على ثبات تدفق المحادثة في الجلسة لأنها قد تتسبب في شعور المشاركين بالإجهاد نظرًا لما تتطلبه من تفكير عميق.

ومن أمثلة الأسئلة الاستنباطية في جلسة العصف الذهني:

- **كيف تشعر حيال هذا المشروع؟**
- **ما أكثر عناصر المشروع إثارة في رأيك؟**
- **هل تفاجئت من أي عنصر من المنتج؟**

3– أسئلة بأثر رجعي

يطرح قائد الجلسة الأسئلة بأثر رجعي في ختام جلسة العصف الذهني، ومن خلالها يثير تفكير المشاركين ويجعلهم ينظرون إلى الخلف لتقديم إجابات فعالة، كما أن هذه الأسئلة تساعد على تحويل الأفكار إلى أفعال، وتشجع المشاركين على التفكير في الأشياء التي تعلموها من الجلسة.

وباستخدام تلك الأسئلة يمكن اختتام الجلسة والخروج منها بخطوات قابلة للتنفيذ، مع بناء الأساس للمناقشات المُقرر عقدها في وقت لاحق.

ومن أمثلة الأسئلة بأثر رجعي في جلسة العصف الذهني:

- ما الذي تعلمته من الجلسة؟
- هل نحتاج إلى المزيد من المعلومات قبل البدء في المشروع؟
- كيف نجعل جلستنا المُقبلة مختلفة؟

4- أسئلة التفكير الجانبي

يطرح قائد الجلسة أسئلة التفكير الجانبي في أثناء جلسة العصف الذهني عند التفكير في مشكلة ما من أجل حث المشاركين على محاولة إيجاد حلولًا لها بشكل غير تقليدي، أي الخروج بأفكار إبداعية خارج الصندوق، والابتعاد عن الأفكار المألوفة.

ومن أمثلة أسئلة التفكير الجانبي في جلسة العصف الذهني:

- ماذا ترى لو ألغينا هذا المشروع؟
- كيف تتعامل مع هذه المشكلة من وجهة نظر العميل؟
- ما الذي يمكننا فعله إذا كان لدينا عدد كبير من الموارد؟

5- أسئلة قابلة للتنفيذ

وهي من الأسئلة التي تُختتم بها جلسة العصف الذهني، فمن خلالها يمكن ابتكار العديد من الأفكار لمساعدة المشاركين على معرفة ما يمكن تحقيقه بالمعلومات المطروحة خلال الجلسة، وكيف يمكن ترجمة تلك المعلومات إلى خطة.

ومن أمثلة الأسئلة القابلة للتنفيذ في جلسة العصف الذهني:

- من هي أول خطوة يجب البدء بها؟
- ما هي المشكلة التي يجب البدء في حلها؟
- ما الذي يمكن البدء أو مواصلة أو التوقف عن العمل فيه؟

عوامل نجاح العصف الذهني:

تحتاج جلسات العصف الذهني إلى توافر مجموعة من العوامل التي تساعد على نجاحها وهي:

1- تحديد الأهداف

حتى تؤتي جلسة العصف الذهني بثمارها؛ لا بد من تحديد الهدف منها، وهو إيجاد حلًا للمشكلة المُقترحة، ويجب أن يكون هناك توافق على هذه المشكلة من قِبل المشاركين وقائد الجلسة.

2– إعداد المشاركين قبل عقد الجلسة

قد يعاني بعض المشاركين في جلسة العصف الذهني من الخوف من التعبير عن آرائهم، وقد لا يكونوا مستعدين بما يكفي للمشاركة بأفكار في الجلسة، لذلك لا بد من إعداد المشاركين قبل بدء الجلسة من خلال توضيح المعلومات الأساسية حولها من حيث الموضوع والمكان والتاريخ والوقت والقواعد المُقرر اتباعها. كما ينطوي هذا الإعداد على السماح لكل مشارك بالتفكير في المشكلة بشكل فردي من أجل تنظيم أفكاره، ثم تبادلها مع المشاركين الآخرين خلال الجلسة.

3– تعيين قائد للجلسة

عند تعيين قائد جلسة العصف الذهني؛ لا بد من مراعاة توافر مجموعة من الصفات فيه، وهي أن يكون محايدًا غير متحيز، ويسمح للجميع بالحصول على فرص متساوية للمساهمة، ويحرص على توجيه الجلسة حسب الهدف منها، ويعمل على تحديد قواعد الجلسة وتنفيذها مع المشاركين.

4– تنظيم الجلسة

يحتاج قائد الجلسة إلى اتباع إجراءات تساعد على تنظيمها، لذلك يتعين عليه تقسيم المشاركين إلى مجموعات ويكون لكل مجموعة ممثلًا عنها يطرح أفكارها، مع التأكد من عدم توجيه أي انتقاد من مشارك لآخر، وعدم سيطرة عضو ما على الجلسة، وفي حال ظهور وجهات نظر تبدو عدوانية لمجموعة ما؛ فيجب العمل على ترويضها.

5– تنويع المشاركين في الجلسة

لضمان فعالية جلسة العصف الذهني؛ يجب أن يكون المشاركين من خلفيات ووجهات نظر متنوعة، مع ارتباطهم بموضوع المشكلة من أجل ضمان مساهمتهم في حلها بشكل هادف.

6– إلهام المشاركين للتفكير

من المفيد ألا تبدأ جلسة العصف الذهني بطرح المشكلة مباشرة ومطالبة المشاركين بالتفكير في حلًا سريعًا لها، بل يُفضل منح المشاركين لحظات للاسترخاء وتشجيعهم على التفكير خارج الصندوق، حتى يتمكنوا من التفكير بحرية.

7– السماح بالتفكير الفردي

تحتاج بعض المشكلات إلى عدة جلسات من أجل تبادل الأفكار، لذلك لا بد من السماح لكل عضو خلال الجلسة بالتفكير بشكل فردي والذي قد يكون أكثر فعالية من التفكير الجماعي، من أجل إنتاج أفكار شخصية متحررة من قيود آراء الآخرين، ثم مشاركة تلك الأفكار عند إعادة تجميع الفريق.

العصف الذهني والخريطة الذهنية

تُعد الخريطة الذهنية إحدى تقنيات العصف الذهني، وهي طريقة لتقديم الأفكار بشكل مرئي من خلال رسم توضيحي، وتُستخدم في هيكلة وتنظيم المعلومات وتحليل الأفكار وتذكرها وتوليدها، وتفيد في ابتكار أفكار أفضل عند إجراء العصف الذهني.

ويمكن رسم الخريطة الذهنية من خلال القيام بالآتي:

- كتابة الفكرة الرئيسية في منتصف الصفحة، وهي الفكرة التي يدور حولها العصف الذهني.
- كتابة أي كلمات أو أفكار أو مفاهيم أو أسئلة ذات صلة تتبادر إلى الذهن فيما يتعلق بالفكرة الرئيسية ورسمها على شكل فروع.
- يتفرع من كل فرع عدة فروع أخرى تتضمن أفكار أكثر تحديدًا أو تفصيلاً ذات صلة به، مع ربط تلك الفروع أيضًا بالفكرة الرئيسية.
- النظر في الخريطة للبحث عن الفجوات والأخطاء والتكرار غير الضروري، ثم إعادة ترتيب مكوناتها.

قواعد العصف الذهني:

فيما يلي بعض مبادئ العصف الذهني الواجب اتباعها، حتى تؤتي هذه الاستراتيجية ثمارها وهي:

1- عدم الانتقاد

على قائد الفريق منع انتقاد المشاركين لأفكار بعضهم البعض خلال مشاركتها، إذ ينبغي الترحيب بجميع الأفكار والنظر فيها دون تقييم، من أجل تعزيز الإبداع ولتجنب شعور المشاركين بالإحباط.

2- التشجيع على التفكير بحرية

على القائد ألا يضع حدًا لعدد الأفكار التي يطرحها المشاركون، حتى يشجعهم على التفكير بحرية وعلى نطاق واسع.

3- البناء على الأفكار

لا بد من تشجيع المشاركين على البناء على الأفكار أو دمجها مع بقية الأفكار، إذ يساعد ذلك على خلق جوًا تعاونيًا حيث يمكن للأفكار أن تتحسن من خلال مساهمات العديد من أعضاء الفريق.

4- التركيز على هدف الجلسة

من أجل تحقيق النتائج المرجوة، يجب الحفاظ على تركيز المناقشة على هدف الجلسة، وعدم انحراف المناقشة عن مسار الموضوع، وإذا حدث ذلك؛ يجب توجيه المحادثة مرة أخرى إلى الهدف الرئيسي.

5- تحديد إطار زمني

يجب أن تكون جلسة العصف الذهني محددة زمنيًا حتى لا تستمر لفترة طويلة أكثر مما تحتاج، كما أن الجلسات القصيرة قد تكون أكثر إنتاجية، لأنها تشجع المشاركين على التفكير بسرعة والاستمرار في المشاركة.

6- المشاركة المتنوعة

يجب أن يتأكد القائد من مشاركة جميع الأعضاء في الجلسة، مع منح فرصة المشاركة للأعضاء الأكثر هدوءًا، والحد من سيطرة أي عضو على المحادثة.

7- الحفاظ على استمرار الجلسة

وذلك من خلال منع المحادثات الجانبية والمقاطعات أو تقليلها إلى الحد الأدنى، مع التأكد من منح الجميع الفرصة للتحدث دون مقاطعتهم.

8- تسجيل الأفكار

يجب إسناد مهمة تسجيل الأفكار المطروحة خلال الجلسة لشخص ما، للتأكد من عدم فقدان أي فكرة، ومراجعة كافة الأفكار في وقت لاحق.

9- الحد من المشتتات التقنية

عند عقد الجلسة، يجب التأكد من إبقاء أجهزة مثل الهواتف وأجهزة الكمبيوتر المحمولة بعيدة، حتى لا تشتت تركيز المشاركين خلال الجلسة.

10- استخدام لغة إيجابية

من أجل خلق بيئة إيجابية وداعمة خلال الجلسة؛ يجب استخدام لغة إيجابية عند التعليق على الأفكار حتى تشجع على تطويرها.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- **حمودة، محمود عبدالرحمن. *الطب النفسي .. أسرار النفس*. 2005م، القاهرة.**
- **سليمان، سناء محمد. *تحسين مفهوم الذات: تنمية الوعي بالذات والنجاح في شتى مجالات الحياة*. سلسلة ثقافة سيكولوجية للجميع رقم 7. 2005م، القاهرة: عالم الكتب.**
- **كارتر، فيليب وكين راسل. *اختبارات القياس النفسي: 1000طريق لتقييم شخصيتك ،إبداعك، ذكائك وتفكيرك التشعبي* (مترجم). 2006م، سلسلة التدريبات على اختبارات الذكاء. الرياض: مكتبة جرير.**
- **كارتر، فيليب وكين راسل. *المزيد من اختبارات القياس النفسي: 1000طريق لتقييم شخصيتك، إبداعك، ذكائك وتفكيرك التشعبي* (مترجم). 2006م، سلسلة التدريبات على اختبارات الذكاء. الرياض: مكتبة جرير.**
- **كويليام، سوزان. *الدوافع المحركة للبشر* (مترجم). 2004م، الرياض: مكتبة جرير.**

ثانياً: المراجع الأجنبية

- **Dobkin, B.A. and R.C. Pace, *Communication in a Changing World*. 2006, Boston: McGraw Hill.**

- Pearson, J.C. and P.E. Nelson, ***An Introduction to Human Communication***. 7th ed. 1997, Boston, Massachusetts: McGraw Hill.
- Ruben, B.D. and L.P. Stewart, ***Communication and Human Behavior***. 4th ed. 1998, Boston: Allyn and Bacon.
- Scott, M.D. and S.R. Brydon, ***Dimensions of Communication: An Introduction***. 1997, Mountain View, California: Mayfield Publishing Co.
- Seiler, W.J. and M.L. Beal, ***Communication: Making Connections***. 6th ed. 2005, Boston: Pearson.
- Wood, J.T., ***Communication in our Lives***. 1997, Belmont: Wadsworth Publishing Co.
- Goodall. Jr. H. L and Goodall Sindra. "***Communication in Professional Contexts***" Skills Ethics and Technologies, "Wods Woth (2002).

1- اذكر بشكل مفصل كل المعوقات التي يمكن أن تؤثر في عملية الإتصال التالية "اجتمع مدير خط إنتاج مع موظفيه لدراسة السبل المختلفة لزيادة الإنتاج وللارتقاء بمستوى المنتج"

2- ما هو الفرق بين فريق العمل والمجموعة الصغيرة؟

3- ما هو نوع العصف الذهني الذي يركز على طرح الأسئلة بدلاً من البحث عن حلول؟

4- ما هو الفرق بين الفرق بين العصف الذهني والحوار والمناقشة

5- كيف تستخدم التكنولوجيا كمصدر للمعلومات وقناة الاتصال بين أفراد المجموعة؟

6- ما المقصود بالعبارة التالية "يمكن أن يتغير العصف الذهني بناءً على منظور الفريق والنتيجة المتوقعة لكل جلسة"

7- ما هو تمرين التفكير الحر "Miro" ؟

8- ما هو تحليل SWOT؟ وأى نوع هو من أنواع العصف الذهني؟